

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
KEDISIPLINAN KERJA KARYAWAN PADA  
PT. SUKA FAJAR PEKANBARU**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Ujian Oral  
Comprehensive Strata 1 Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

**OLEH**

**PRIWANDINI ELISA**  
**NIM : 10971007106**



**PROGRAM S1  
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU**

**2013**

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
KEDISIPLINAN KERJA KARYAWANPADA  
PT SUKA FAJAR PEKANBARU**

**SKRIPSI**

**OLEH**

**PRIWANDINI ELISA**  
**NIM : 10971007106**



**PROGRAM S1  
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU**

**2013**

## **ABSTRAK**

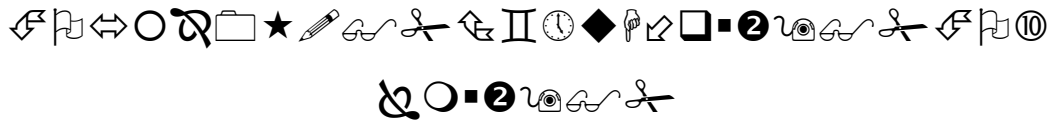
### **ANALISISFAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEDISIPLINAN KERJA KARYAWAN PADA PT SUKA FAJAR PEKANBARU**

**Oleh :Priwandini Elisa**

*Penelitian ini bertujuan: 1) untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru. 2) untuk mengetahui faktor yang paling dominan yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru, yang berlokasi di Jl. Soekarno-Hatta Kav. 140 Pekanbaru. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 74 orang responden yang bekerja di PT Suka Fajar Pekanbaru. Metode pengambilan sampel penulis menggunakan teknik cluster sampling. Penelitian ini memakan waktu dari bulan Desember 2012 sampai Mei 2013. Variabel bebas (Independent variabel) dalam penelitian ini adalah faktor kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan, sedangkan variabel terikatnya (Dependent variabel) adalah kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru. Untuk mengetahui pengaruh faktor kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru digunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan atau F hitung sebesar 10,327 dengan tingkat probabilitas 0,000, nilai F tabel sebesar 2,74 pada tingkat signifikansi 5%, dengan demikian  $F_{hitung} (10,327) > (2,74)$ . Hasil ini menunjukkan bahwa faktor kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru. Oleh sebab itu, disarankan pada PT Suka Fajar Pekanbaru, untuk selalu memperhatikan dan meningkatkan kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan agar karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru selalu disiplin dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat terwujud.*

*Kata Kunci : Kompensasi, Sanksi hukum, Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja*

## KATA PENGANTAR



Puji serta syukur terucap kepada Allah SWT, pemilik jiwa raga dan pemberi akal bagi seluruh manusia, pencipta manusia sebagai makhluk yang paling sempurna di muka bumi ini Allah SWT. Tuhan yang Maha kaya lagi Maha Bijaksana yang telah memberikan kenikmatan kepada kita baik secara jasmani maupun rohani. Berkat rahmat dan petunjuk-Nya penulis dapat menyelesaikan kuliah yang diakhiri dengan penulisan skripsi ini dengan baik. Sholawat bertangkai salam kita curahkan selalu kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW. Yang telah membawa kita dari alam kebodohan hingga kealam yang penuh dengan ilmu pengetahuan, teriring pula kepada para keluarga dan para sahabat. Amin Ya Rabbal Alamin.

Dalam penulisan skripsi ini, tentunya banyak pihak yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang tiada hingganya kepada :

1. AyahandaBakri dan IbundaSuarni tercinta yang senantiasa tulus memberikan motivasi, do'a, kasih sayang, keikhlasan dan kesabaran serta pengorbanan dan perhatian yang tak henti-hentinya mengalir untuk penulis. Atas kemudahan yang penulis dapatkan khususnya materi yang tidak sedikit Ayah dan Ibu keluarkan, tanpa Ayah dan Ibu penulis bukan apa-apa. Semua yang Ayah dan Ibu berikan tidak akan mungkin bisa

ananda balas, dan akan selalu ananda kenang sepanjang masa. Hanya Allah yang mampu membalas segala pemberian mereka.

2. Bapak Prof. Dr. H. M. Nazir, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis sehingga terselesainya skripsi ini.
3. Bapak Dr. Mahendra Romus, Sp. M.Ec, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang memberikan izin dalam melaksanakan penelitian.
4. Bapak Mulia Sosiady, SE, MM.Ak, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dan juga memberikan izin dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Rimet SE, MM.Ak selaku dosen pembimbing skripsi dan Bapak Drs. Alpizar, M.Si, selaku dosen konsultasi proposal yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan membimbing serta memberikan pengarahan, sehingga skripsi ini dapat tersusun.
6. Para Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang memberikan semangat untuk meraih cita-cita dan masa depan yang cerah.
7. Terima kasih kepada Pimpinan PT Suka Fajar beserta karyawannya yang telah banyak membantu penulis dalam mengumpulkan data-data dan informasi yang diperlukan dalam menyelesaikan penelitian ini.
8. Kepada teman-teman dan semua pihak yang telah banyak memberikan sumbangan pemikiran dan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis panjatkan doa semoga Allah SWT senantiasa memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya kepada beliau-beliau semua. Akhirnya penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis harapkan adanya saran dan kritik sebagai masukan untuk kesempurnaan karya ini. Penulis berharap semoga skripsi ini mempunyai arti dan bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Amin Ya Robbal'Alamin.

**Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Pekanbaru, 14 Mei 2013

Penulis

**PRIWANDINI ELISA**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
1. Tujuan Penelitian .....	6
2. Manfaat Penelitian .....	6
D. Sistematika Penulisan.....	7
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
A. Pengertian Manajemen SDM .....	9
B. Pengertian Kedisiplinan .....	13
C. Pendekatan Disiplin kerja .....	14
D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	17
1. Kompensasi .....	21
2. Sanksi Hukum .....	29
3. Kepemimpinan .....	33
E. Disiplin dalam Pandangan Islam.....	40
F. Penelitian Terdahulu .....	43
G. Kerangka Pemikiran.....	45
H. Hipotesis.....	46
I. Variabel Penelitian .....	47

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	48
B. Jenis dan Sumber Data .....	48
C. Populasi dan Sampel .....	48
D. Metode Pengumpulan Data .....	51
E. Uji Kualitas Data dan Asumsi Klasik .....	52
1. Uji Kualitas Data .....	52
2. Asumsi Klasik .....	53
F. Analisis Data .....	54
G. Pengujian Hipotesis.....	55

### **BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....**

A. Sejarah Singkat Perusahaan .....	57
B. Struktur Organisasi Perusahaan .....	59
C. Aktivitas Perusahaan .....	64
D. Daerah Pemasaran .....	65

### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....**

A. Karakteristik Responden .....	66
B. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	68
C. Analisis Kuantitatif Variabel Penelitian.....	82

### **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....**

A. Kesimpulan .....	96
B. Batasan .....	97
C. Saran.....	97

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Balakang Masalah**

Pada masa sekarang ini teknologi dan ilmu pengetahuan berkembang dengan pesat, terutama teknologi yang semakin banyak dirasakan manfaatnya yang telah mendorong fungsi tenaga manusia berperan dalam usaha mencapai hasil maksimal dan efisien. Dan jika dikaitkan dengan tujuan dari setiap pendirian perusahaan selain untuk mencapai keuntungan yang diharapkan juga melaksanakan dan mengusahakan kelangsungan hidup perusahaan, berarti juga memperhatikan dan berusaha untuk menjamin serta mempertahankan karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut dengan usaha untuk mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang sangat strategis sebagai asset yang tidak ternilai dalam dalam menentukan keberhasilan masa depan perusahaan, selain tanah, modal, peralatan, bahan mentah, tenaga listrik, dan lain-lain. Oleh karena itu, dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang mau bekerja dan memperhatikan waktu kerja atau disiplin kerja. Sebab jika karyawan tidak disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya maka akan ada kemungkinan terjadi kelalaian dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut **Keith Davis (dalam Mangkunegara: 2009; 129)** mengemukakan bahwa *“Dicipline is management action to enforce organization standards”*.

Berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Kedisiplinan pada dasarnya merupakan suatu hal yang mutlak harus dijalankan setiap organisasi, karena tanpa dukungan disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Kedisiplinan sangat bermanfaat untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan para karyawan guna menunjang perubahan sikap para karyawan yang berdasarkan motivasi untuk berprestasi di dalam suatu organisasi. Kedisiplinan juga merupakan faktor utama untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam organisasi disamping faktor-faktor atau sumber daya yang lain.

Kedisiplinan membawa manfaat yang besar bagi karyawan itu sendiri maupun organisasi. Bagi karyawan kedisiplinan sangat bermanfaat dalam usaha mengembangkan kemampuan dirinya baik yang bersifat umum maupun keterampilan yang bersifat teknis. Di lain pihak, bagi organisasi program ini dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan organisasi tersebut. Kedisiplinan yang telah dijalankan diharapkan akan mampu memberikan sikap mental karyawan kearah tindakan-tindakan yang positif dan merupakan landasan pokok dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam organisasi. Kemajuan dan kemunduran suatu perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung, akan membawa dampak yang sama terhadap para tenaga kerjanya. Oleh karena itu, setiap usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kemajuan perusahaan harus tetap menjadi tujuan utama dari setiap tenaga kerja mulai dari tingkat pimpinan sampai dengan tenaga kerja yang terendah.

Adanya kedisiplinan yang tegas dan jelas maka akan menimbulkan kepuasan kerja dan semangat kerja yang tinggi, sehingga karyawan memiliki rasa kesadaran yang tinggi untuk bekerja dengan baik. Banyak perusahaan mengalami hasil yang kurang memuaskan dalam penggunaan sumber daya manusianya. Salah satu penyebabnya adalah penggunaan tenaga kerja yang kurang produktif dan tingkat kedisiplinan yang kurang baik.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Kedisiplinan kerja memerlukan perhatian pimpinan organisasi, ia harus mengetahui pendidikan, watak, tingkah laku, penampilan, kebutuhan, cita-cita atau kepentingan, kebiasaan-kebiasaan yang dibentuk oleh keadaan aslinya, kebosanan, kelelahan kerja, keadaan lingkungan dan pengalaman kerja karyawan. Adapun penegak peraturan dalam rangka disiplin kerja karyawan, salah satunya adalah tentang jam masuk kerja dan pulang, tentang ketidakhadiran (absensi) dan lain sebagainya.

Pelanggaran disiplin kerja oleh karyawan maka pihak manajemen akan melakukan tindakan-tindakan seperti sanksi teguran lisan. Apabila tidak ada perubahan sikap dan tingkah laku karyawan tersebut, maka yang bersangkutan diberikan teguran tertulis yang maksimal diberikan sebanyak 3 kali. Dan apabila

sampai tiga kali surat teguran tidak diindahkan oleh karyawan tersebut maka akan ada sanksi tegas dari pimpinan seperti pemecatan dengan tidak hormat.

Penegakkan peraturan dalam rangka disiplin kerja karyawan oleh PT Suka Fajar Pekanbaru salah satunya adalah kedisiplinan jam masuk kerja dan pulang, dimana hari kerja dan jam kerja yang ditetapkan karyawan adalah Senin sampai Sabtu dari pukul 08.00 Wib sampai 16.00 Wib. Berikut dapat dilihat tingkat absensi karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.

**Tabel I.1.**  
**Absensi Kerja Karyawan PT Suka Fajar Pekanbaru Tahun 2008-2012**

Tahun	Jumlah karyawan (orang)	Efektif Bekerja (Hari) / orang	Alpha (Hari)		Izin (Hari)		Sakit (Hari)		Sakit Ket. Dokter (Hari)		Jumlah	
			Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
2008	185	296	20	0.04	198	0.36	203	0.37	98	0.18	519	0.95
2009	215	296	15	0.02	237	0.37	218	0.34	124	0.19	594	0.92
2010	260	296	33	0.04	272	0.35	130	0.17	94	0.12	529	0.68
2011	247	296	27	0.04	216	0.30	87	0.12	110	0.15	440	0.61
2012	285	296	12	0.01	293	0.35	272	0.32	146	0.17	723	0.85

**Sumber Data : PT Suka Fajar Pekanbaru**

Dari tabel diatas dapat dilihat pada tahun 2008 dengan jumlah karyawan 185 orang dengan jumlah hari kerja efektif per orang adalah 296 hari dalam setahun, tingkat alpa dalam 1 tahun ada 20 hari dengan persentase sebesar 0,04 %, tingkat izin ada 198 hari dengan persentase 0.36%, sedangkan yang sakit tanpa keterangan dokter ada 203 hari dengan persentase 0.37% dan yang sakit dengan surat keterangan dokter ada 98 hari dengan persentase 0.18%.

Pada tahun 2009 jumlah karyawan 215 orang dengan jumlah hari kerja efektif per orang adalah 296 hari dalam setahun, tingkat alpa dalam 1 tahun ada 15 hari dengan persentase sebesar 0,02 %, sedangkan tingkat izin ada 237 hari

dengan persentase 0.37%, yang sakit tanpa keterangan dokter ada 218 hari dengan persentase 0.34% dan yang sakit dengan surat keterangan dokter ada 124 hari dengan persentase 0.19%.

Pada tahun 2010 jumlah karyawan adalah 260 orang dengan jumlah hari kerja efektif per orang adalah 296 hari dalam setahun, tingkat alpa dalam 1 tahun ada 33 hari persentase sebesar 0,04 %, sedangkan tingkat izin ada 272 hari dengan persentase 0.35%, yang sakit tanpa keterangan dokter ada 130 hari dengan persentase 0.17% dan yang sakit dengan surat keterangan dokter ada 94 hari dengan persentase 0.12%.

Pada tahun 2011 jumlah karyawan adalah 247 orang dengan jumlah hari kerja efektif per orang adalah 296 hari dalam setahun, karyawan yang alpa , tingkat izin ada 17 hari dengan persentase 0.20%, yang sakit tanpa keterangan dokter ada 61 hari dengan persentase 0.70% sedangkan yang sakit dengan surat keterangan dokter ada 70 hari dengan persentase 0.81%.

Pada tahun 2012 jumlah karyawan adalah 53 orang dengan jumlah hari kerja efektif per orang adalah 296 hari dalam setahun, tingkat alpa pada tahun ini 27 hari dengan persentase 0.04% , tingkat izin ada 216 hari dengan persentase 0.30%, sedangkan yang sakit tanpa keterangan dokter ada 87 hari dengan persentase 0.12% dan yang sakit dengan surat keterangan dokter ada 110 hari dengan persentase 0.15%.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa tingkat kehadiran karyawan dari tahun ke tahun ada mengalami penurunan dan peningkatan, hal ini bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan dari tahun ke

tahun. Sehingga ini akan memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dan tujuan perusahaan. Untuk itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Kerja Karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian latar belakang sebelumnya, maka penulis dapat merumuskan permasalahan yaitu : “Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi Kedisiplinan Kerja Karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru”

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.
- b. Untuk mengetahui faktor yang paling dominan yang mempengaruhi Kedisiplinan Kerja Karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.

### **2. Manfaat Penelitian**

- a. Sebagai penambah wawasan bagi penulis dan sebagai perbandingan antara teori yang diperoleh dengan penerapan di lapangan.
- b. Memberikan masukan pemikiran dan informasi bagi perusahaan dalam menghadapi permasalahan yang ada.
- c. Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya, terutama penelitian yang menyangkut permasalahan yang sama.

#### **D. Sistematika Penulisan**

Dalam memperoleh gambaran umum yang sistematis. Adapun sistematika penulisan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

##### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Bab ini menguraikan beberapa teori yang dijadikan pedoman dalam melakukan analisa dan pembahasan penelitian.

##### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang tempat dan waktu penelitian, metode penelitian, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisa data.

##### **BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang perusahaan secara keseluruhan meliputi sejarah singkat perusahaan, maksud dan tujuan pendirian perusahaan, ruang lingkup kegiatan perusahaan, struktur organisasi, dan tujuan umum perusahaan.

##### **BAB V : HASIL PENELITIAN**

Bab ini akan menyajikan hasil penelitian dan pembahasan serta bagaimana menguraikan secara efisiensi mengenai masalah yang dihadapi dan cara pemecahannya.

**BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Merupakan bab penutup dari tulisan ini yang memuat kesimpulan, batasan dan saran-saran terakhir yang berisi kesimpulan dari permasalahan yang telah dikemukakan serta saran untuk perbaikan perusahaan bagi kegiatan selanjutnya



## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber daya manusia adalah merupakan cabang ilmu manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang personalia/kepegawaian. Manajemen Sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi **(Handoko: 2004; 23)**. Sedangkan menurut **(Hasibuan: 2003; 17)** manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Dari pendapat diatas dapat kita simpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan alat yang sangat vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan pemanfaatan berbagai fungsi penting, ini terutama karena para pemimpin memperoleh hasil melalui bawahannya. Dan agar bawahannya dapat berprestasi dalam pekerjaannya, para pemimpin harus memberikan perhatian kepada hal-hal yang berhubungan dengan fungsi personalia. Fungsi-fungsi MSDM terdiri dari:

##### **a. Perencanaan**

Perencanaan (*Human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan efektif serta efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan,

kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasinya dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya, memerintah bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan atau kesalahan, di dalam tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan ini meliputi kehadiran, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*Procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan latihan yang diberikan, harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa atas yang berikutnya kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan masyarakat, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan

memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin karyawan yang baik sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. **(Hasibuan: 2003; 24)**

## **B. Pengertian Kedisiplinan**

Menurut **Singodimedjo (dalam Sutrisno: 2011; 86)** mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan **Siagian (dalam Sutrisno: 2011; 86)**. Sedangkan Menurut **Terry (dalam Sutrisno: 2011; 87)** disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin.

Bagi **Beach (dalam Sutrisno: 2011; 87)**, disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (**Rivai: 2010; 825**).

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dirumuskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Indikator-indikator rendahnya tingkat disiplin karyawan antara lain:

- a. Turunnya produktivitas kerja. Salah satu indikasi rendahnya tingkat disiplin kerja karyawan ditunjukkan dengan tingkat produktivitas kerja yang menurun.
- b. Tingkat absensi yang tinggi. Ditunjukkan dengan tingkat kehadiran karyawan yang menunjukkan gejala seringkali karyawan tidak masuk kerja atau absen, tidak tepat waktu masuk kerja dan cepat pulang.
- c. Adanya kelalaian dalam menyelesaikan pekerjaan. Ditunjukkan dengan sering terjadinya kelalaian sehingga keterlambatan penyelesaian pekerjaan karyawan dan tidak menggunakan waktu secara efektif dan efisien.
- d. Tingkat kecerobohan atau kecelakaan kerja yang tinggi.
- e. Sering pencurian bahan-bahan pekerjaan. Kurangnya kesadaran karyawan dalam memelihara bahan-bahan pekerjaan dan rendahnya ketaatan dalam memenuhi peraturan.
- f. Sering konflik antar karyawan. Terjadinya lingkungan pekerjaan yang tidak nyaman dimana ada perasaan-perasaan yang tidak senang sesama karyawan sehingga terjadinya keributan. **(Dartono: 2003; 149)**

### **C. Pendekatan Disiplin Kerja**

Ada tiga pendekatan disiplin, yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi dan disiplin bertujuan:

#### **a. Pendekatan Disiplin Modern**

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa :

- 1) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- 2) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.

- 3) Keputusan-keputusan yang semanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- 4) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- 1) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- 2) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- 3) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- 4) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- 5) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

c. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

- 1) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- 2) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- 3) Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- 4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya. (**Mangkunegara: 2009; 130**)

Sedangkan menurut (**Rivai: 2010; 826**) terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disiplin:

a. Aturan Tungku Panas (*hot stove rule*)

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disiplin disebut sebagai aturan tungku panas (*hot stove rule*). Menurut pendekatan ini, tindakan

disiplin haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas.

b. Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*) dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela. Penggunaan tindakan ini meliputi serangkaian pertanyaan mengenai kerasnya pelanggaran. Manajer hendaknya mengajukan pertanyaan-pertanyaan ini secara berurutan untuk menentukan tindakan. “Apakah pelanggaran memerlukan lebih dari satu peringatan lisan?” Jika perilaku yang tidak benar adalah kecil dan sebelumnya tidak pernah terjadi mungkin cukup dengan satu peringatan lisan saja sudah memadai. Juga seorang individu mungkin memperoleh peringatan lisan saja sudah memadai. Juga seorang individu mungkin memperoleh peringatan lisan sebelum balasan jawaban “ya”. Manajer mengikuti prosedur yang sama bagi setiap pelanggaran dalam proses disiplin progresif. Manajer tidak mempertimbangkan pemberhentian sampai setiap tingkat yang lebih rendah dijawab “ya”. Bagaimanapun, pelanggaran besar seperti penyerangan seorang penyelia atau karyawan yang lain kemungkinan membenarkan pemberhentian segera terhadap karyawan.



c. Tindakan Disiplin Positif

Tindakan disiplin positif dimaksudkan untuk menutupi kelemahan tadi, yaitu mendorong para karyawan memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka. Disiplin positif bertumpukan pada konsep bahwa para karyawan mesti memikul tanggung jawab atas tingkah laku pribadi mereka dan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Prasyarat yang perlu bagi disiplin positif adalah pengkomunikasian persyaratan-persyaratan pekerjaan dan peraturan-peraturan kepada karyawan. Setiap orang mesti mengetahui, pada saat diangkat jadi pegawai dan seterusnya, apa yang diharapkan oleh penyelia dan manajemen.

**D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno: 2011; 89), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir

mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredam kegelisahan para karyawan, di samping banyak lagi hal-hal yang di luar kompensasi yang harus mendukung tegaknya disiplin kerja perusahaan. Realitanya dalam praktik lapangan, memang dengan pemberian kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja tenang, karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer mereka akan dapat terpenuhi.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00, maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari. Apa pun yang dibuat

pimpinannya. Oleh sebab itu, bila seseorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian Pimpinan dalam Mengambil Tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan. Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur/dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Para karyawan akan berkata: “Untuk apa disiplin, sedangkan orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.”

e. Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apapun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.

f. Ada Tidaknya Perhatian Kepada Para Karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para

karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja karyawan.

- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- 1) Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- 3) Sering mengikut sertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- 4) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Sedangkan menurut **(Hasibuan: 2009; 194)** faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

- a. Tujuan dan Kemampuan
- b. Teladan Pimpinan
- c. Balas Jasa
- d. Keadilan
- e. Waskat
- f. Sanksi Hukuman
- g. Ketegasan, dan
- h. Hubungan

Disini penulis mengambil tiga faktor yang menurut penulis memiliki hubungan dengan kerangka permasalahan yang sedang diteliti dan berhubungan dengan situasi dan kondisi perusahaan, yaitu faktor kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan.

## **1. Kompensasi**

Kompensasi atau balas jasa adalah merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi kepentingan pekerjaan maupun untuk kepentingan perusahaan atau organisasi. Kompensasi bagi organisasi perusahaan adalah merupakan unsur

pembiayaan, dilain pihak bagi pekerja kompensasi merupakan sumber penghidupan ekonomi. Disamping itu, kompensasi juga merupakan penentu status sosial di dalam masyarakat.

Menurut **(Notoatmodjo: 2009; 142)** kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Sedangkan menurut **(Hasibuan: 2011; 118)** kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Adapun **William B. Werther dan Keith Davis (dalam Hasibuan: 2011; 119)** kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksana fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Bagi manajemen, kompensasi karyawan mungkin merupakan masalah yang membingungkan dan sulit. Walaupun pengupahan harus mempunyai dasar yang logis dan dapat dipertahankan, hal ini banyak menyangkut faktor-faktor emosional dan sudut pandang karyawan. Namun dalam prakteknya, masalah kompensasi selalu saja menjadi acuan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, mau atau tidak mau organisasi juga perlu menganalisis

kembali kebijakan-kebijakan yang diterapkan dalam hal pemberian kompensasi. Hal ini semata-mata guna menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik, yang pada akhirnya menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian diatas jelaslah pentingnya masalah kompensasi ini untuk karyawan dan organisasi. **Dale Yoder Ph. D. ( dalam Hasibuan: 2011; 118)** mengemukakan : *“the payment made to member of work teams for their participation”*, artinya balas jasa dapat membuat anggota tim kerja dapat bekerja sama dan berprestasi.

Seseorang mau bekerja karena adanya sesuatu yang hendak dicapainya dan orang berharap bahwa aktivitasnya kerja yang dilakukannya membawa kepada sesuatu keadaan yang lebih memuaskan dari pada keadaan sebelumnya. **(Anoraga: 2003; 314)**

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pada diri manusia terdapat kebutuhan-kebutuhan yang ada pada saatnya nanti membentuk tujuan-tujuan yang hendak dicapai dan dipenuhinya. Demi mencapai tujuan itu, orang terdorong untuk melakukan suatu aktivitas yang disebut bekerja.

Manajer merupakan pimpinan dalam sebuah organisasi yang mengarahkan dan membina tenaga kerja kearah kesuksesan. Dalam mencapai kesuksesan, pimpinan perlu memperhatikan kebutuhan para tenaga kerja tersebut, yang dalam hal ini berupa kompensasi. Oleh karena itu agar kinerja dari para karyawan terus meningkat, maka diperlukan sesuatu faktor pendorong yang dapat membuat kinerja karyawan tersebut sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Setiap pekerja yang telah memberi atau mengorbankan tenaga dan pikirannya pada perusahaan, pastinya akan mengharapkan kontra prestasi atau balas jasa berupa uang atau barang. Kompensasi (gaji dan upah) yang diberikan perusahaan kepada pekerja merupakan salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan oleh para pimpinan demi kelancaran jalannya perusahaan. Kompensasi yang layak merupakan pendorong bagi karyawan agar bekerja lebih giat serta lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya. Maka dapat dikatakan bahwa kompensasi akan mempengaruhi produktivitas perusahaan.

Dalam hal ini kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu kompensasi yang bersifat langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Dalam kompensasi langsung dibedakan pula antara lain:

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b. Upah

Upah merupakan imbalan financial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.



c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang bisa disebut kompensasi yang berdasarkan kinerja.

Sedangkan kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas seperti: asuransi, tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain. ( **Rivai: 2010; 744**)

Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan mengenai pengertian gaji dan upah (kompensasi) yaitu upah merupakan kontra prestasi yang diterima para pekerja berdasarkan hasil yang dicapainya dan tidak mempunyai jaminan kerja tetap, sedangkan gaji merupakan kontra prestasi yang diterima oleh pekerja dengan jaminan pekerjaan yang sifatnya lebih tetap.

Ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu faktor pemerintah, penawaran bersama, standar dan biaya kehidupan, upah perbandingan, permintaan dan persediaan, dan kemampuan membayar. ( **Mangkunegara: 2009; 84**)

Menurut ( **Siagian: 2011; 265**) faktor-faktor yang mempengaruhi sistem imbalan adalah sebagai berikut:

- a. Tingkat upah dan gaji yang berlaku
- b. Tuntutan serikat pekerja
- c. Produktivitas
- d. Kebijaksanaan organisasi mengenai upah dan gaji
- e. Peraturan perundang-undangan.

Upah sangat berpengaruh langsung terhadap aktivitas yang dilakukan oleh pekerja yang akan menentukan kelancaran pekerjaan yang akan mereka lakukan, maka upah dapat dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi agar bekerja lebih baik lagi sehingga sasaran yang telah ditetapkan perusahaan dapat dicapai.

Menurut **(Rivai: 2010; 762)** tujuan pemberian upah atau gaji adalah antara lain:

a. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian upah dan gaji terjadilah ikatan kerja sama formal antara pemilik/pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pemilik/ pengusaha wajib membayar upah dan gaji sesuai dengan apa yang telah disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan upah dan gaji, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Jika program upah dan gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika upah dan gaji diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi para karyawannya.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program upah dan gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian upah dan gaji yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program upah dan gaji yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh Asosiasi Usaha Sejenis/Upah

Dengan program upah dan gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil dan perpindahan ke perusahaan sejenis dapat dihindarkan.

i. Pengaruh Pemerintah

Jika program upah dan gaji sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Sistem pembayaran kompensasi yang umumnya diterapkan adalah :

**(Rivai: 2010; 759)**

a. Upah sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya upah diterapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan. Besarnya upah sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.

b. Upah sistem hasil

Dalam sistem hasil, besarnya upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Besarnya upah yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya.

c. Upah sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan perusahaan dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama dipasar kerja. Misalnya, untuk mempertahankan para karyawan dan menjamin keadilan, analisis upah dan gaji merekomendasikan pembayaran jumlah yang sama untuk pekerjaan-pekerjaan yang sama. Akan tetapi, perekrut pekerja mungkin akan

menawarkan upah yang tidak biasa, yaitu upah yang tinggi untuk menarik calon pekerja yang kualified.

Dengan demikian, menurut (**Mangkuprawira, 2001; 114**) ada beberapa prinsip yang diterapkan dalam manajemen kompensasi antara lain:

- a. Terdapatnya rasa keadilan dan pemerataan pendapatan dalam perusahaan
- b. Setiap pekerjaan dinilai melalui proses evaluasi pekerjaan dan kinerja
- c. Mempertimbangkan keuangan perusahaan
- d. Sistem penggajian yang baru dapat membedakan orang yang berprestasi baik dan yang tidak dalam golongan yang sama
- e. Sistem penggajian yang baru harus dikaitkan dengan penilaian kinerja karyawan.

Pada umumnya karyawan akan menerima perbedaan jumlah kompensasi yang berdasarkan tanggungjawab, kinerja, pengetahuan, atau kegiatan-kegiatan manajerial. Sedangkan perbedaan berdasarkan ras, agama, kelompok etnis, dan jenis kelamin, akan dilarang oleh hukum dan kebijaksanaan umum.

## **2. Sanksi Hukum**

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara disiplin kerja karyawan. Karena dengan sanksi hukum yang semakin berat karyawan akan semakin takut melanggar aturan organisasi. Sikap dan perilaku yang indiscipliner karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi yang diterapkan tersebut mempengaruhi baik buruknya disiplin karyawan. Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Ada beberapa tingkat dari jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu: **(Rivai, 2010; 831)**

- a. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis: teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis
- b. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat
- c. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis: penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian, pemecatan.

Sanksi hukum dalam disiplin kerja atau yang lebih dikenal dengan istilah hukuman disiplin (hu'kdis) adalah hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai atau karyawan yang jelas-jelas melanggar peraturan disiplin. ( **Saydam, 2000; 212**)

Adapun Menurut **Pandojo (2000; 241)** mengemukakan beberapa tindakan pendisiplinan bisa kita bagi menjadi dua yaitu positif dan negatif. Yang positif adalah dengan diberi nasehat untuk kebaikan dimasa yang akan datang. Sedangkan cara-cara yang negatif disusun berdasarkan tingkat kekerasannya dari paling lunak sampai yang paling keras, antara lain adalah dengan: memberikan peringatan lisan, memberikan peringatan tertulis, dihilangkan sebagian haknya, didenda, dirumahkan/diberhentikan sementara (masa skorsing), diturunkan pangkatnya, dipecat.

Menurut **Mangkunegara (2009; 131)** pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten dan impersonal.

a. Pemberian peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya.

b. Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan.

c. Pemberian sanksi yang konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan.

d. Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

Perusahaan jangan sampai membiarkan pelanggaran yang diketahui tanpa suatu tindakan atau membiarkan pelanggaran yang terjadi berlarut-larut tanpa tindakan yang tegas. Karena dengan kejadian tersebut yaitu dengan membiarkan

pelanggaran tanpa tindakan tegas sesuai dengan ancaman maka bagi karyawan tersebut akan menganggap ancaman itu hanya omong kosong belaka. Artinya mereka akan berani melanggar lagi, karena tidak ada tindakan yang tegas. Keadaan ini semakin parah apabila pelanggaran tersebut diketahui oleh teman-temannya dan mereka semua mengetahui bahwa pimpinan tahu pelanggaran ini tetapi membiarkannya.

Keadaan ini seakan-akan pengumuman dari pimpinan, bahwa peraturan yang merupakan ancaman hukuman untuk suatu pelanggaran telah dicabut. Bila demikian mungkin yang melakukan pelanggaran bukan satu orang saja melainkan semakin banyak dan hal ini tidak boleh dibiarkan oleh perusahaan begitu saja karena akan mengganggu kegiatan operasi perusahaan.

Perusahaan dalam menetapkan sanksi hendaknya dengan tegas dan konsisten dan tidak terlalu berat supaya sanksi tersebut dapat dijadikan pelajaran untuk mendidik karyawan agar mengubah perilakunya. Sanksi hukum yang wajar dan bersifat mendidik akan menjadi motivasi untuk memelihara disiplin.

### **3. Kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda.

Peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi, baik organisasi bisnis maupun organisasi non bisnis sangat penting dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan jiwa kepemimpinan diharapkan dapat menggerakkan



kemampuan totalnya untuk kepentingan kelompok atau organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu proses dalam mempengaruhi orang lain dengan suatu tujuan tertentu.

Setiap individu mempunyai pengaruh terhadap individu-individu lainnya, pengaruh tersebut makin lama makin tumbuh. Beberapa individu mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kondisi-kondisi tertentu. Dengan mengembangkan untuk mempengaruhi, dapat diperoleh suatu kepemimpinan. Kepemimpinan tersebut dapat diartikan sebagai kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja bersama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan mereka.

Kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Keberhasilan seseorang pemimpin tergantung kepada kemampuan untuk mempengaruhi. Dengan kata lain kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi yang langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikut kehendak pemimpin itu. (**Anoraga: 2003; 2**)

Sedangkan menurut (**Rivai: 2006; 2**) kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok,

perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, terutama untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif, ia akan memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. **(Siagian: 2002; 63)**

Adapun menurut **(Nasution: 2000; 222)** kepemimpinan adalah kekuasaan yang merupakan seseorang mendapatkan, menggunakan serta menggerakkan sumber daya yang tersedia guna dapat mencapai tujuan perusahaan.

Adapun peranan (tanggung jawab) kepemimpinan menurut Robert C. Maljus, seperti yang dikutip **(Anoraga: 2003; 3)** adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan tujuan dan pelaksanaan kerja yang realistis dalam artian kuantitas, keamanan dan lain sebagainya.
- b. Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
- c. Mengkomunikasikan kepada karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
- d. Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi.
- e. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dari mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
- f. Menghilangkan hambatan untuk melaksanakan pekerjaan yang efektif.
- g. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan pekerjaan yang efektif.
- h. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya.
- i. Menunjukkan perhatian kepada para karyawan.

Para pengamat teori sifat berusaha menggeneralisasi sifat-sifat umum yang dipunyai oleh pemimpin seperti fisik, mental, dan kepribadian. Dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin

tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas dan intelektualitas.

Beberapa sifat yang dimiliki oleh seseorang pemimpin yang sukses antara lain: **(Sutrisno: 2011; 226)**

- a. Takwa
- b. Sehat
- c. Cakap
- d. Jujur
- e. Tegas
- f. Setia
- g. Cerdik
- h. Berani
- i. Disiplin
- j. Manusiawi
- k. Berkemauan keras
- l. Berinovasi
- m. Berwawasan luas
- n. Komunikatif, daya nalar tajam, dan daya tanggap/peka
- o. Kreatif
- p. Tanggung jawab, dan sifat positif lainnya.

Menurut **(Nasution: 2001; 150)**, seorang pemimpin yang baik harus memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab seimbang, keseimbangan disini adalah antara tanggung jawab terhadap orang yang harus melaksanakan pekerjaan tersebut.
- b. Model peranan yang positif, peranan adalah tanggung jawab, perilaku atau prestasi yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi khusus tertentu.
- c. Memiliki keterampilan komunikasi yang baik, pemimpin yang baik harus menyampaikan ide-idenya secara ringkas dan jelas serta dengan cara yang tepat.

- d. Memiliki pengaruh yang positif, pemimpin yang baik memiliki pengaruh yang positif terhadap karyawan dan menggunakan pengaruh tersebut untuk hal yang positif.
- e. Memiliki kemampuan untuk menyakinkan orang lain, pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang dapat menggunakan keterampilan komunikasi dan pengaruhnya untuk menyakinkan orang lain terhadap sudut pandangnya serta mengarahkan mereka pada tanggung jawab total terhadap sudut pandang tersebut.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Fungsi pemimpin dalam organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat antara lain yaitu: **Terry (dalam Sutrisno: 2011; 219)**

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Penggerakkan
- d. Pengendalian

Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif dan dalam keadaan yang bagaimanapun yang dihadapi kelompok.

Menurut **Gerungan (dalam Sutrisno: 2011; 219)**. Tugas utama pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok.
- b. Mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok.
- c. Merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan, dan kekhawatiran kelompok.

Seorang pemimpin dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat penting tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya.

Untuk menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin ada beberapa gaya yang sering ditetapkan. Gaya kepemimpinan itu sendiri juga merupakan cara atau proses bagaimana seorang pemimpin dapat melakukan kepemimpinannya dengan keterampilan yang wajar agar tujuan yang ditetapkan dapat dicapai dengan hasil yang lebih baik.

Para ahli dalam berbagai bidang telah banyak melakukan penelitian terhadap gaya dalam melaksanakan kepemimpinan dan pada pokoknya ada tiga gaya kepemimpinan antara lain: **(Pandojo: 2000; 228)**

- a. Kepemimpinan otoriter (*Autocratic/authoritarian leadership*)

Kepemimpinan otoriter adalah kepemimpinan berdasarkan kekuatan mutlak. Seorang pemimpin otoriter memimpin tingkah laku pengikut-pengikutnya dengan mengarahkan kepada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, segala keputusan yang berada satu tangan yakni pemimpin otoriter itu, yang dianggap orang lain dan menganggap dirinya

lebih mengetahui dari pada orang lain. Setiap keputusan dianggap sah dan pengikutnya menerima tanpa pertanyaan. Pemimpin otoriter juga dianggap sebagai manusia yang super.

b. Kepemimpinan demokrasi (*Democratic/participative leadership*)

Kepemimpinan demokrasi adalah gaya memimpinnya yang demokrasi, seorang pemimpin kelompok kerja atau seorang kepala bagian suatu jabatan tidak dipilih oleh anak buahnya secara demokrasi, ia diangkat oleh atasannya tetapi ia bisa saja melaksanakan kepemimpinannya secara demokrasi, ia mengajak anak buahnya untuk merundingkan masalah yang menyangkut pekerjaannya dan mengambil suatu keputusan berdasarkan tujuan bersama dan ia selalu berinteraksi dengan para bawahannya.

c. Kepemimpinan yang bebas (*Free-rein/laissez faire leadership*)

Gaya kepemimpinan ini menjalankan peranannya secara pasif ia menyerahkan segala urusan untuk menentukan tujuan dan kegiatan sepenuhnya kepada anggota kelompok, ia tidak mengambil inisiatif apapun meski ia berada ditengah-tengah kelompok, dalam praktek kepemimpinan tidak ada seorang pemimpin yang konsisten menggunakan gaya tertentu, situasi, kondisi, waktu, dan tempat sangat menuntut penggunaan berbagai gaya kepemimpinan. Aneka ragam fungsi yang harus diselenggarakan sering menuntut adanya gaya kepemimpinan.

Dalam melaksanakan kegiatan tugas-tugas kepemimpinan hendaknya seorang pemimpin dapat melaksanakan dengan baik dan adil. Berikut ini adalah

tugas yang diharapkan dapat dilakukan oleh seorang pemimpin: (Joewono: 2003; 26)

a. Peranan seorang pemimpin

1) Aktivitas ke dalam (*internal*) pada saat sekarang

Seorang pemimpin harus bertindak sebagai pendidik, bapak dan pemimpin sendiri. Sebagai pendidikan, berusaha meningkatkan pengetahuan anak buahnya sehingga organisasi mendapatkan sumber daya manusia yang benar-benar seperti yang dibutuhkan.

2) Aktivitas keluar (*eksternal*) pada saat sekarang

Peranan pemimpin pada aktivitas/kegiatan yang bersifat eksternal, tentu saja mempertanggungjawaban segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi yang dipimpinnya.

3) Ke dalam (*internal*) pada saat mendatang

Bertindak selaku agen perubahan. Pemimpin yang lebih dahulu mengetahui permasalahannya, terutama persoalan di luar organisasi.

4) Aktivitas keluar (*eksternal*) pada masa mendatang

Pemimpinlah yang bertindak selaku dirigen dalam organisasi, yaitu nakhoda kapal dan dia pula pemberi arah dan segala kebijakan.

b. Figur pemimpin yang diharapkan pada abad 21

Pemimpin yang ideal di abad 21 adalah seorang yang memiliki dan menyumbang kreativitas pada lingkungannya, berani meningkatkan dan mengembangkan kemampuan untuk memenuhi misi yang ditetapkan dalam organisasi, serta mampu memberikan kepercayaan kepada orang

lain dengan tindakan yang cepat dan praktis pada saat peristiwa. Beberapa pandangan kuno yang sering mempengaruhi dan membatasi sikap seorang pemimpin antara lain:

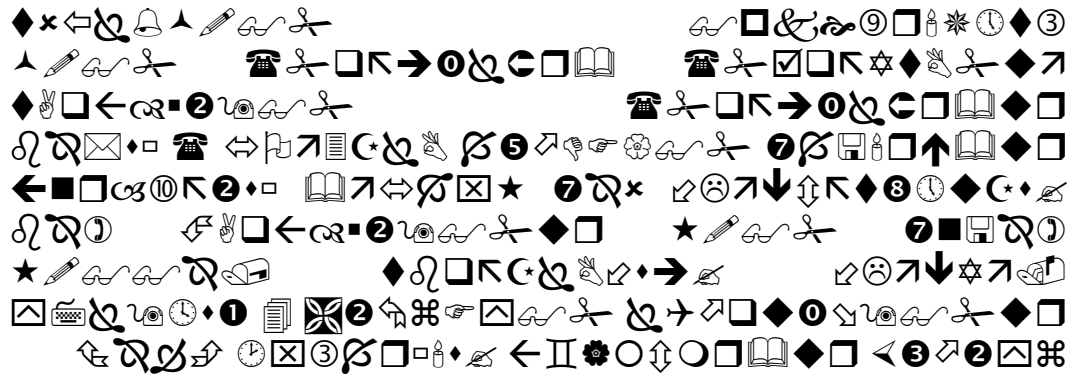
- 1) Jika seorang pemimpin, ia merasa mampu menjawab semua pertanyaan yang ada.
- 2) Jika seorang pemimpin, ia tidak boleh berbuat kesalahan.
- 3) Jika di dalam tugas, tidak seorangpun akan mengusik kekuasaannya.
- 4) Jika menghendaki segala tugas dan pekerjaan yang baik, hendaklah kamu harus mengerjakannya sendiri.
- 5) Jika dapat menunjukkan karya-karya barunya, itu adalah ide dan miliknya.

Berbagai tindakan yang dilakukan dalam suatu organisasi dalam mengejar tujuan yang telah ditetapkan, tidak terlepas dari adanya pemimpin yang dapat dan mampu menggerakkan para karyawannya dalam melaksanakan aktifitas kerja secara disiplin. Peranan pemimpin dalam rangka mempengaruhi para karyawannya agar mau melaksanakan disiplin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat penting.

#### **E. Disiplin dalam Pandangan Islam**

Di dalam kitab suci Al-Qur'an terdapat ayat-ayat tentang prinsip-prinsip disiplin, maka dari itu dalam islam kedisiplinan juga sangat diperlukan, hal tersebut di tunjukkan pada firman Allah SWT dalam surah An-nisa' ayat 59, yang berbunyi :

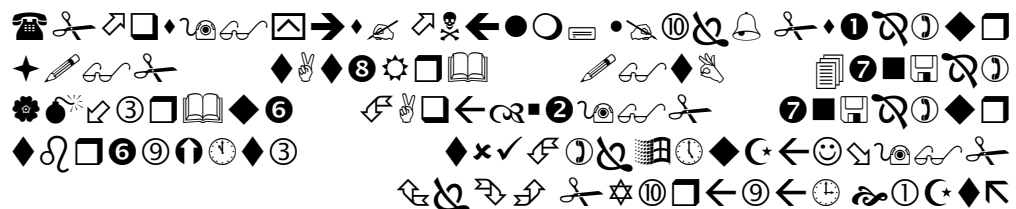




Artinya: “ Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allah dan ta'atilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (An-Nisa’ :59)

Dalam surat An-Nisa’ ayat 59, menjelaskan bahwa kedisiplinan perlu diterapkan. Dan dari sini juga dapat disimpulkan bahwa kita harus taat dan patuh pada pemimpin/ atasan kita. Hal ini dapat kita contohkan dalam sebuah organisasi, karena dalam sebuah organisasi, terdapat seorang pemimpin yang bertugas mengkoordinir para bawahannya dan juga terdapat beberapa kebijakan dan peraturan-peraturan serta untuk memberikan sanksi pada karyawan-karyawan yang telah melakukan pelanggaran.

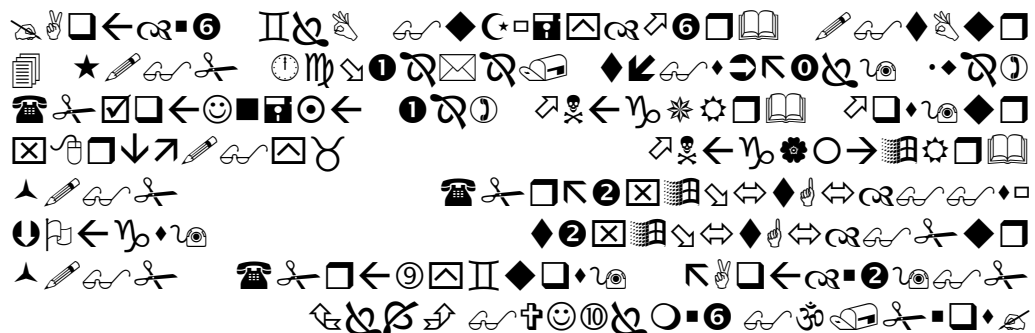
Allah SWT berfirman :



Artinya: “Apabila dikatakan kepada mereka: “Marilah kamu (tunduk) kepada hukum yang Allah telah turunkan dan kepada hukum Rasul”, niscaya kamu lihat orang-orang munafik menghalangi (manusia) dengan sekuat-kuatnya dari (mendekati) kamu”. (An-Nisa’ :61)

Firman Allah SWT juga mengajarkan kita untuk selalu tunduk dan taat pada hukum-hukum Allah. Karena dalam kehidupan di dunia, kita tidak bisa hidup semaunya kita saja, ada norma-norma dan peraturan-peraturan yang harus kita taati, demi terwujudnya suatu keharmonisan dan ketenangan dan kesejahteraan hidup. Dan begitu juga dalam organisasi, kita juga harus taat dan tunduk dan taat terhadap peraturan norma-norma sosial yang berlaku di dalamnya.

Betapa pentingnya kedisiplinan ini kita terapkan dalam kehidupan, terutama dalam diri kita sendiri, dengan sendirinya itu akan membiasakan kita akan selalu taat dan patuh, baik itu di dalam kehidupan bermasyarakat maupun dalam sebuah organisasi, dimana tempat kita bekerja. Firman Allah SWT :



Artinya: “ Dan kami tidak mengutus seseorang Rasul melainkan untuk ditaati dengan seizin Allah. Sesungguhnya jikalau mereka ketika menganiaya dirinya datang kepadamu, lalu memohon ampun kepada Allah, dan rasulpun memohonkan ampun untuk mereka, tentulah mereka mendapati Allah Maha Penerima Taubat lagi Maha Penyanyang”.  
(An-Nisa’: 64)

Dalam surat Ali Imran Allah berfirman:



Artinya: "Taatilah Allah dan Rasul-Nya; jika kamu berpaling, maka sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang kafir" (Ali Imran :32)

Dalam surat ini Allah SWT juga menegaskan bahwa sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang tidak patuh pada peraturan-Nya dan peraturan Rasulnya, maka dari itu islam telah mengajarkan kita dalam menjalankan suatu kegiatan haruslah pada pedoman Al-Qur'an dan sunah Rasul. Sama halnya dalam menjalankan kegiatan dalam berorganisasi para karyawan harus taat dan patuh pada peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut agar tidak menyalahi ketentuan yang berlaku.

#### **F. Penelitian Terdahulu**

1. Penelitian Junaidi pada tahun 2009 dengan judul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan karyawan pada PT Sri Agung Mulia Pekanbaru”. Dari hasil pengolahan data diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan dari Sanksi Hukum dan Pengawasan secara simultan terhadap tingkat disiplin kerja karyawan pada PT Sri Agung Mulia Pekanbaru. Kontribusi variabel bebas yang diteliti (Sanksi Hukum dan Pengawasan) terhadap tingkat disiplin adalah 52,7%, artinya 52,7% variasi naik turunnya tingkat disiplin kerja karyawan pada PT Sri Agung Mulia Pekanbaru dipengaruhi oleh faktor Sanksi Hukum dan Pengawasan, sedangkan sisanya sebesar 47,3% lagi ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini dan terdapat hubungan yang kuat positif antara variabel bebas (Sanksi Hukum dan Pengawasan) dengan variabel terikatnya (tingkat disiplin) yaitu sebesar 72,6%.

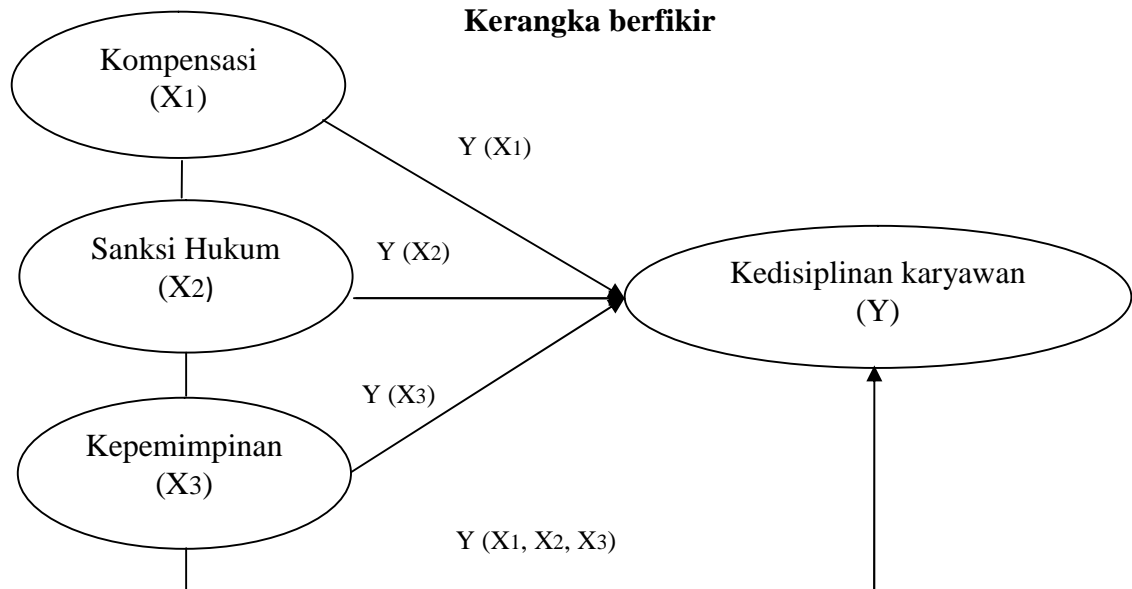
2. Penelitian yang dilakukan oleh Al Farabi pada tahun 2010, dengan judul “Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi kedisiplinan Kerja Karyawan pada PT Gatiputra Mulya”. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan dan untuk mengetahui faktor yang paling berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa variabel bebas (Lingkungan kerja, Pengawasan dan kompensasi) bersama-sama mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan PT Gatiputra Mulya. Variabel lingkungan kerja, pengawasan mempunyai pengaruh atau yang paling dominan terhadap kedisiplinan kerja PT Gatiputra Mulya.
3. Penelitian Ahmad Thohori pada tahun 2011 dengan judul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Karyawan pada PT Sari Dumai Sejati di Kota Dumai”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor mana yang sangat mempengaruhi secara signifikan (dominan) terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada PT Sari Dumai Sejati. Variabel data penelitian Y adalah Kedisiplinan kerja karyawan dan X adalah Tujuan dan Kemampuan, Kepemimpinan, Kompensasi, Sanksi Hukum, dan Pengawasan. Secara uji parsial variabel bebas Tujuan dan Kemampuan (X1) terhadap variabel terikat Disiplin Kerja (Y) menunjukkan nilai  $t\text{-hitung } 3.598 > t\text{-tabel } 1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas Tujuan dan Kemampuan (X1) terhadap variabel terikat Disiplin kerja (Y). Variabel bebas Kepemimpinan (X2) terhadap variabel

terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai  $t\text{-hitung } 1.554 < t\text{-tabel } 1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang sangat kecil sehingga tidak signifikan antara variabel bebas Kepemimpinan (X2) terhadap variabel terikat Disiplin kerja (Y). Variabel bebas kompensasi (X3) terhadap variabel terikat disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai  $t\text{-hitung } 1.909 > t\text{-tabel } 1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas Kompensasi (X3) terhadap variabel terikat Disiplin kerja (Y). Variabel bebas Sanksi Hukum (X4) terhadap variabel terikat disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai  $t\text{-hitung } 1.988 > t\text{-tabel } 1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas Sanksi Hukum (X4) terhadap variabel terikat Disiplin Kerja (Y). Variabel bebas Pengawasan (X5) terhadap variabel terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai  $t\text{-hitung } 2.144 > t\text{-tabel } 1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas Pengawasan (X5) terhadap variabel terikat Disiplin Kerja (Y). Hubungan antara variabel menunjukkan nilai R sebesar 0,537, berarti hubungan secara bersama-sama antara variabel bebas dependen dan variabel independen cukup kuat dengan nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) sebesar 0,288 yang artinya 28, 8 % dari disiplin kerja dipengaruhi oleh tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan, sedangkan sisanya dipengaruhi sebab-sebab lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

#### **G. Kerangka Pemikiran**

Dari beberapa penjelasan yang telah dikemukakan diatas, maka dapat digambarkan bahwa kompensasi, sanksi hukum, dan kepemimpinan masing-masing berpengaruh terhadap Kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar . Dan juga kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan bersama-sama mempengaruhi Kedisiplinan kerja karyawan PT Suka Fajar. Dengan demikian dapat dilihat sebuah gambar kerangka berfikir sebagai berikut :

**Gambar II.1.**  
**Kerangka berfikir**



## H. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah yang dikemukakan serta membandingkan dengan teori yang ada, akhirnya dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian yaitu, “Diduga faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru adalah Kompensasi, Sanksi Hukum dan Kepemimpinan”.

**Tabel II.1.**  
**Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Pengertian	Indikator
----------	------------	-----------

Kompensasi (X1)	Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. <b>(Hasibuan: 2011; 118)</b>	1. Pendapatan pokok 2. Standar upah atau gaji 3. Kesejahteraan 4. Keadilan 5. Jaminan kerja 6. Pendapatan lain
Sanksi Hukum (X2)	Sanksi adalah hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai atau karyawan yang jelas-jelas melanggar peraturan disiplin. <b>(Saydam: 2000; 212)</b>	1. Peraturan dalam bekerja 2. Penciptaan rasa adil kepada sesama karyawan 3. Ketegasan hukuman 4. Memberi efek jera 5. Tingkat konsisten pemberian hukuman 6. Kebijakan terhadap pelanggaran
Kepemimpinan (X3)	Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, terutama untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif, ia akan memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. <b>(Siagian: 2002; 63)</b>	1. Teknik pengawasan 2. Pengawasan kerja 3. Objektivitas 4. Memberi peringatan 5. Pengawasan secara langsung 6. Bimbingan kerja
Kedisiplinan Kerja (Y)	Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. <b>Singodimedjo (dalam Sutrisno: 2011; 86)</b>	1. Tingkat absensi 2. Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan 3. Tingkat kecerobohan/kecelakaan kerja 4. Sikap dan etika kerja 5. Konflik 6. Ketaatan dan kesadaran mematuhi peraturan

## I. Variabel Penelitian

Adapun yang menjadi objek peneliti ini adalah:

- a. Variabel Dependent (Y) : Kedisiplinan Kerja karyawan
- b. Variabel Independent (X):
  - 1) Kompensasi (X<sub>1</sub>)
  - 2) Sanksi Hukum (X<sub>2</sub>)

### 3) Kepemimpinan ( $X_3$ )



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Metode penelitian merupakan bagian yang sangat penting bagi sukses tidaknya suatu penelitian. Metode penelitian juga merupakan bagaimana secara berurut suatu penelitian dilakukan, yaitu dengan alat- alat dan prosedur apa suatu penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan pada PT Suka Fajar Pekanbaru, Jl. Soekarno -Hatta kav. 140 Pekanbaru.

#### **B. Jenis dan Sumber Data**

Dalam pembahasan selanjutnya sangat diperlukan data dan informasi yang lengkap, untuk itu jenis data yang diperlukan berupa :

1. Data Primer ( data pokok) yaitu data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian, seperti data hasil tanya jawab dengan pimpinan dan karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.
2. Data sekunder (data penunjang) yaitu data yang diperoleh dari pendapat-pendapat para ahli, laporan-laporan dan informasi yang berhubungan dan yang dapat mendukung dalam proses penulisan penelitian ini.

#### **C. Populasi dan Sampel**

Menurut (Sugiyono : 2007 ; 90), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan, karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada

PT Suka Fajar pekanbaru. Populasi dari penelitian ini berjumlah sebanyak 285 orang.

Adapun metode pengambilan data secara Cluster sampling, yaitu populasi yang dianggap homogen menurut suatu karakteristik tertentu terlebih dahulu dikelompokkan-kelompokkan dalam beberapa subpopulasi sehingga tiap subpopulasi yang ada memiliki anggota sampel yang heterogen. Dari tiap subpopulasi ini secara acak diambil anggota sampelnya. (Umar: 2007; 89)

Menurut (Sugiyono: 2007; 91) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi dengan menggunakan cara tertentu. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 74 orang. Jumlah ini di dapat dengan menggunakan rumus slovin (dalam umar : 2007 ; 78) caranya adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \longrightarrow \text{Teknik Slovin}$$

Keterangan :

n : Sampel

N : Populasi

$e^2$  : Tingkat kesalahan 10%

maka:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{285}{1 + 285(10\%)^2}$$

$$n = \frac{285}{1 + 285 (0,01)}$$

$$n = \frac{285}{1 + 2,85}$$

$$n = \frac{285}{3,85}$$

$n = 74,025 = 74$  karyawan PT Suka Fajar Pekanbaru yang menjadi sampel  
(digenapkan jumlahnya).

Pada penelitian ini jumlah sampel yang diambil dari 285 orang populasi, yaitu sebesar 74 orang dan jumlah cluster sebanyak 7, untuk menentukan banyak sampel tiap cluster diperlukan suatu satuan yang sering disebut sampel fraction (f) untuk masing-masing subpopulasi sebagai faktor penggalinya. Jumlah sampel fraction disesuaikan dengan jumlah stratanya, nilai f dihitung dengan rumus berikut : (Umar, 2007:89)

$$F_i = \frac{N_i}{N}$$

**Tabel III.1.**  
**Cluster Sampling pada PT Suka Fajar Pekanbaru**

<b>Departemen</b>	<b>Cluster</b>	<b>Ni</b>	<b>Fi</b>
Internal control	I	10	0.035
Adm. Marketing	II	55	0.193
Spare parts & Workshop	III	53	0.186
Marketing	IV	60	0.211
Credit & collector	V	40	0.140
SDM & Keuangan	VI	32	0.112
Tire dan Olie	VII	35	0.123
Jumlah		285	1.0

Jadi masing-masing sampel yang diambil dari subpopulasi dalam penelitian ini dapat dihitung sebagai berikut:

**Tabel III.2.**  
**Jumlah sampel yang diambil dari masing-masing Departemen**  
**pada PT Suka Fajar Pekanbaru**

Subpopulasi	Nilai f	Jumlah sampel	Sampel yang diambil
N1	0.035	x 74	3
N2	0.193	x 74	14
N3	0.186	x 74	14
N4	0.211	x 74	16
N5	0.140	x 74	10
N6	0.112	x 74	8
N7	0.123	x 74	9
Jumlah	1.0		74

Jadi berdasarkan perhitungan diatas, jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini adalah sebanyak 74 orang.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan yang digunakan dalam penelitian ini adalah terdiri dari metode sebagai berikut :

1. Interview (wawancara) yaitu proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengar secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.
2. Kuesioner yaitu pengumpulan data melalui angket atau daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk memperoleh tanggapan sehubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

## **E. Uji Kualitas data dan Asumsi Klasik**

### **1. Uji Kualitas data**

Untuk menentukan batas-batas kebenaran ketepatan alat ukur (kuesioner) suatu indikator variabel penelitian dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas berguna untuk mengetahui apabila ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang atau diganti karena dianggap tidak relevan/valid.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan dalam sebuah penelitian dengan maksud untuk mengetahui seberapa besar tingkat keabsahan sehingga dapat menghasilkan data yang memang benar-benar sesuai dengan kenyataan dan dapat digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda, pengujian ini menggunakan metode alpha.

#### **c. Uji Normalitas**

Pengujian ini dilakukan dengan mengamati histogram atas nilai residual dan grafik normal probability plot. Deteksi dengan menilai penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dan grafik.

Dasar pengambilan keputusan : Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi.

## 2. Asumsi Klasik

Agar model persamaan regresi tersebut dapat diterima secara ekonometrik, maka harus memenuhi asumsi klasik, yaitu bebas dari autokorelasi, heteroskedastisitas dan multikolinearitas.

### a. Pengujian autokorelasi

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan ada tidaknya gejala korelasi serial yaitu kondisi yang terdapat ketika residu tidak *independent* satu sama lain. Secara sederhana, gejala ada atau tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan tes statistik (**Ghozali: 2006; 41**).

### b. Pengujian heteroskedastisitas

Tujuannya adalah untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari 1 pengamatan yang lain. Regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi heteroskedastisitas dapat melihat grafik scatterplot. Deteksinya dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik dimana sumbu X adalah Y menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. (**Santoso: 2001; 210**)

### c. Pengujian multikolinearitas

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan ada tidaknya korelasi yang besar diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinearitas didapat dengan uji collinearity statistik. Menurut (**Ghozali: 2006; 42**) dalam melakukan uji multikolinearitas harus diketahui terlebih dahulu *variance inflation factor* (VIP).

## F. Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan secara kuantitatif, yaitu proses analisis data yang dilakukan dengan menelaah data secara keseluruhan dari berbagai sumber yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka. Dalam melakukan analisis yang dikumpulkan yang diperoleh dari jawaban responden maka untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan, maka perlu pengolahan data dengan menggunakan program komputer yaitu program SPSS 17.0 (*Statistic for product dan service solution*) , yang mana analisis yang digunakan adalah analisis statistik regresi linier berganda. Adapun rumus persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (**Husnaini dan Purnomo: 2006; 110**)

$$Y=a+b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3+e$$

Dimana :

- Y = Variabel terikat yaitu Kedisiplinan Kerja Karyawan
- a = Konstanta
- e = Error
- X<sub>1</sub> = Kompensasi
- X<sub>2</sub> = Sanksi Hukum
- X<sub>3</sub> = Kepemimpinan
- B = Koefisien regresi yaitu besarnya perubahan yang terjadi pada Y jika terjadi perubahan pada variabel bebas (Variabel X)

Pengukuran variabel-variabel yang terdapat dalam model analisis penelitian ini bersumber dari jawaban atas pertanyaan yang terdapat dalam angket. Karena semua jawaban tersebut bersifat kualitatif sehingga dalam analisa sifat kualitatif tersebut diberi nilai agar menjadi data kuantitatif. Penentuan nilai jawaban untuk setiap pertanyaan digunakan metode Skala Likert. Pembobotan setiap pertanyaan adalah sebagai berikut:

- 1) Alternatif jawaban SS (Sangat Setuju), diberi skor = 5
- 2) Alternatif jawaban S (Setuju), diberi skor = 4
- 3) Alternatif jawaban CS (Cukup Setuju), diberi skor = 3
- 4) Alternatif jawaban TS (Tidak Setuju), diberi skor = 2
- 5) Alternatif jawaban STS (Sangat Tidak Setuju), diberi skor = 1

Agar dapat mengambil kesimpulan dan sejauh mana pengaruh variabel *independent* terhadap *dependent*, maka terlebih dahulu penulis akan menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan menggunakan program SPSS 17.0.

### G. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan Uji t dan Uji F dengan taraf nyata = 0,05.

#### 1. Uji t

Untuk menunjukkan apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh terhadap variabel tak bebas. Perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H1 = variabel bebas (*independent*) berpengaruh signifikan terhadap variabel tak bebas (*dependent*) yaitu variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kedisiplinan kerja karyawan PT Suka Fajar Pekanbaru. H1 = Variabel sanksi hukum berpengaruh signifikan terhadap variabel kedisiplinan kerja karyawan PT Suka Fajar Pekanbaru. H1= Variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kedisiplinan kerja karyawan PT Suka Fajar Pekanbaru. Sedangkan kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut : Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak, atau Bila



probability  $t_{hitung} > 0.05$ ,  $H_0$  diterima. Bila probability  $t_{hitung} < H_0$  diterima  $H_1$  diterima.

## 2. Uji F

Untuk menunjukkan apakah keseluruhan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel tak bebas, perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

$H_1$  = seluruh variabel bebas (*independent*) berpengaruh signifikan terhadap variabel tak bebas (*dependent*) yaitu variabel kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan ( $X_1, X_2, X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kedisiplinan kerja ( $Y$ ) karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru. Sedangkan kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut : Bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima atau Bila probability  $F_{hitung} > 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Bila probability  $F_{hitung} < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima.

## 3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya. Semakin besar koefisien determinasinya, semakin baik variabel dependen dalam menjelaskan variabel independennya. Dengan demikian persamaan regresi yang dihasilkan baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah Singkat Perusahaan**

PT Suka Fajar Pekanbaru merupakan salah satu cabang dari Suka Group (PT Sutan Kasim) yang berpusat di Padang (Sumatera Barat). Dimana perusahaan ini berdiri pada tahun 1974, dimana seluruh asset/sahamnya berasal dari NV Tampubolon. Susunan pengurus perusahaan saat itu adalah:

1. Dewan komisaris :
  - a. SUTAN KASIM
  - b. MOYARDI KASIM
  - c. DJASWIR DARWIS
2. Dewan Direksi :
  - a. ZAIRIN KASIM
  - b. M. RANI ISMAIL

Gerak usaha perusahaan yang pertama adalah dalam bidang perbengkelan dan perdagangan automotif, tire, baterai, oil dan lain-lain. Bidang usaha ini merupakan penerus usaha dari NV Tampubolon.

Pada tahun 1977 didirikan cabang PT Sutan Kasim di pekanbaru, dan sebagai pimpinan cabang dipercayakan kepada Ali Umar Chaidir dengan bidang usaha yang sama seperti kantor pusatnya. Dalam bidang perdagangan PT Sutan Kasim memegang keddealeran antara lain : *Ford* (kendaraan bermotor/mobil), intirub (ban mobil), oli dan *batteray/accu*, karena adalah masalah produksi kendaraan merk ford, maka pimpinan perusahaan mengusahakan keddealeran kendaraan merk lain yaitu HINO. Pada tahun 1978 didirikan PT Sutan Kasim di padang dengan susunan pengurus sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris : a. ZAIRIN KASIM  
b. M. RANI ISMAIL
2. Dewan Direksi : a. MOYARDI KASIM  
b. DJASWIR DARWIS

Kendaraan HINO ini pun mengalami masalah produksi dan pemasaran, sehingga PT Suka Fajar harus menjadi penyedia kendaraan Mitsubishi karena pemasaran prospeknya cukup pada saat itu. Sehingga pada tahun 1980, PT Suka Fajar diangkat menjadi dealer resmi (*Autorized Dealer*) kendaraan Mitsubishi oleh PT Krama Yudha Tiga Berlian Motors (PT KTB) Jakarta sebagai pemasok tunggal di Indonesia, sehingga susunan pengurus perusahaan berubah menjadi:

1. Dewan Komisaris : a. SUTAN KASIM  
b. MOYARDI KASIM  
c. DJASWIR DARWIS
2. Dewan Direksi : a. ZAIRIN KASIM  
b. M. RANI ISMAIL

Pada tahun 1982, Djaswir Darwis mengundurkan diri dari kepengurusan dan tahun 1985, Moyardi Kasim diperbantukan sebagai General Manager. Sejalan dengan perkembangan perusahaan yang begitu maju pesat, maka didirikan beberapa kantor cabang perwakilan antara lain:

1. Cabang PT Sutan Kasim yaitu:
  - a. Pekanbaru didirikan pada tahun 1997
  - b. Jambi didirikan pada tahun 1992
  - c. Medan didirikan pada tahun 1995
  - d. Muaro Bungo didirikan pada tahun 1995

2. Cabang PT Suka Fajar yaitu:

- a. Cabang Solok didirikan pada tahun 1996
- b. Cabang Payakumbuh didirikan pada tahun 1998
- c. Jakarta sebagai perwakilan Group perusahaan didirikan pada tahun 1998
- d. Cabang Pekanbaru didirikan pada tahun 1991
- e. Showroom M. Yamin (1993)

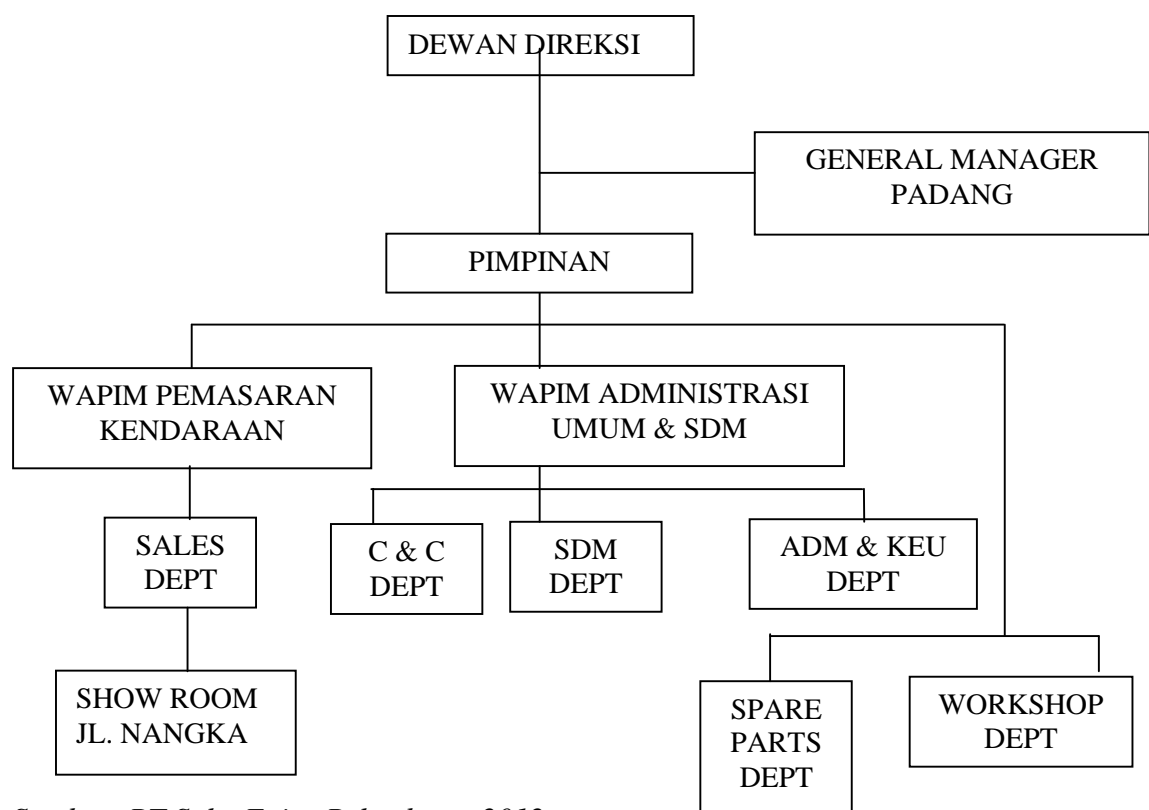
Dengan kemajuan, perkembangan prospek yang sangat bagus, maka PT Sutan Kasim dan PT Suka Fajar Pekanbaru menjadi cabang utama dari cabang-cabang yang ada. Beberapa kerjasama dengan pihak lain dilakukan oleh perusahaan, antara lain dengan penyertaan saham pada PT STACO, PT SPIS, dan pola keterkaitan dengan Bank Dagang Negara (BDN sekarang menjadi Bank Mandiri).

## **B. Struktur Organisasi Perusahaan**

Bentuk suatu organisasi yang baik tergantung pada kondisi suatu perusahaan. Maka dari itu, perencanaan struktur organisasi yang dinamis dan fleksibel sangat penting adanya dalam rangka perubahan dan pengembangan aktivitas perusahaan jangka panjang. Disamping itu tidak terlepas pula dari syarat efektif dan efisien. Dimana efektif dalam arti struktur organisasi harus memungkinkan kontribusi yang diberikan oleh setiap individu di dalamnya. Sedangkan efisien dalam arti memudahkan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan biaya minimum. Jika dilihat dari teori yang ada, bahwa struktur organisasi harus mencakup unsur-unsur: Spesialisasi Aktivitas yang mengacu (menyangkut) pada spesifikasi tugas perorangan dan kelompok kerja diseluruh organisasi (pembagian kerja) dan pernyataan tugas tersebut ke dalam unit kerja

(Departementasi), standarisasi aktivitas yang merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin kelayak dugaan (*Predictability*) aktivitas-aktivitannya, koordinasi aktivitas, sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan serta uraian unit kerja. Bagian organisasi sebagai perwujudan struktur organisasi, melukiskan tata pembagian dan tata hubungan kerja formal antara unit-unit kerja dan antara pejabat-pejabat yang akan disertai tanggung jawab atas penyelesaian unit. Adapun struktur organisasi PT Suka Fajar Pekanbaru dapat dilihat pada gambar IV.1.

**Gambar IV.1.**  
**Struktur organisasi kantor Cabang Utama**  
**PT Suka Fajar Pekanbaru**



*Sumber: PT Suka Fajar Pekanbaru, 2012*

Keterangan :

C & C = Departement *Credit and Collector*

SDM = Departement Sumber Daya Manusia

ADM & Keu = Departement Administrasi dan Keuangan

PT Suka Fajar Pekanbaru adalah organisasi fungsional, dimana wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepada satuan organisasi di bawahnya dalam bidang pekerjaan tertentu sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan. Adapun tugas dan fungsi dari tiap-tiap bagian satuan organisasi secara umum adalah :

1. Dewan Direksi (berada di Padang)

Tugasnya adalah memberikan nasehat kepada manager dan pimpinan perusahaan tentang segala aktivitas perusahaan.

2. General Manager Padang

Tugasnya adalah mengawasi serta menerima laporan-laporan tentang segala aktivitas. Aktivitas perusahaan yang dilakukan oleh setiap pimpinan cabang dan memberikan kebijakan-kebijakan yang sudah menjadi standar pusat.

3. Pimpinan Cabang

Tugasnya adalah mengambil keputusan dan mengawasi seluruh karyawan/karyawati, juga mengawasi seluruh aktivitas yang dilakukan di perusahaan dengan segala permasalahannya, seperti mengadakan penjualan, perencanaan stok termasuk mengkoordinir order karoseri, membimbing dan mengawasi salesmen dalam mengatasi atau melakukan negosiasi setiap kondisi penjualan serta melaporkan secara berkala kepada General Manager dan Dewan Direksi yang berada di Padang.

4. Wakil pimpinan pemasaran kendaraan

Tugasnya adalah mengkoordinir dan mengawasi semua pekerjaan sales Departement, mengepalai dan bertanggung jawab penuh atas Departement

yang dipimpinnya, mengkoordinir penjualan, order karoseri, membimbing dan mengawasi salesman dalam mengatasi masalah dan melakukan negosiasi untuk setiap kondisi penjualan, juga mengadakan penjualan dan perencanaan stock dan bertanggung jawab langsung kepada pimpinan.

5. Wakil pimpinan administrasi umum dan sumber daya manusia

Tugasnya adalah memberikan informasi secara berkala tentang situasi karyawan/karyawati, merencanakan dan memproses penambahan karyawan/karyawati sesuai dengan yang dibutuhkan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan kegiatan dalam Departemen Sumber Daya Manusia dan Umum (SDM UMUM), membina hubungan baik perusahaan dengan instansi-instansi lain, merancang perubahan dan penyempurnaan pengembangan keterampilan karyawan/karyawati sesuai dengan perkembangan dan kondisi perusahaan serta mengkoordinir persiapan pelaksanaan acara-acara yang diadakan atau disponsori perusahaan.

6. Sales Departement

Departemen yang khusus menangani penjualan kendaraan dimana di dalam Departement ini terdapat beberapa posisi/ bagian pula, seperti : Kepala bagian, sales, bagian perlengkapan, dimana masing-masing bagian mempunyai tugas dan fungsi yang berbeda sesuai dengan jobnya masing-masing.

7. Kredit dan Kolektor Departement (C&C Dept)

Departement C & C sangat erat dengan department sales dalam transaksi penjualan kendaraan, dimana setiap aktivitas transaksi yang bersifat

kredit harus mengadakan kontrak atau legalisasi kredit di Departement ini. Di dalam departement ini terdapat juga bagian-bagian yang melakukan tugas dan fungsi yang berbeda, antara lain : bagian legalisasi kredit, bagian administrasi kredit, bagian pengawasan kredit, dimana di departement ini di pimpin oleh seorang kepala bagian *Credit and Collector*.

#### 8. Departement Sumber Daya Manusia

Departement ini merupakan rumah tangga perusahaan, yang berhubungan erat dengan urusan penerimaan karyawan/karyawati, meningkatkan kesejahteraan karyawan/karyawati dan pengadaan seluruh peralatan dan perlengkapan kantor yang dibutuhkan. Departement ini juga dipegang oleh seorang kepala bagian sumber daya manusia sebagai penanggung jawab segala aktivitas yang dilakukan.

#### 9. Administrasi dan keuangan Departement (Adm dan Keu Dept.)

Aktivitasnya adalah mencatat dan mengelola seluruh transaksi penerimaan dan pengeluaran perusahaan, baik yang berkaitan langsung dengan transaksi penjualan maupun yang berkaitan dengan biaya operasional perusahaan. Bagian-bagian yang ada di Departemen ini adalah bagian akuntansi, bagian keuangan, bagian pajak, dan administrasi yang berhubungan dengan perusahaan. Disini terdapat juga satu kepala bagian Administrasi dan keuangan.

#### 10. Spare Part Depatement

Menyediakan dan memberikan pelayanan suku cadang serta aksesoris yang diperlukan untuk kendaraan Mitsubishi, disini dikepalai juga oleh



seorang Manager Spare Part, dimana bagian-bagian yang ada di dalamnya adalah bagian pembelian, bagian gudang, bagian penjualan spare part dan bagian administrasinya.

#### 11. Workshop Departement

Departement ini adalah kelanjutan dari pelayanan purna jual (*after sales service*) kendaraan Mitsubishi, guna memberikan kepuasan kepada para pelanggan terhadap keluhan-keluhan kerusakan kendaraannya. Bagian yang terdapat di departement ini adalah *service manager*, *asistant manager service*, administrasi, kasir, kepala bengkel, *final checker*, *group leader*, mekanik serta *tools dan oil controller*.

### C. Aktivitas Perusahaan

Tujuan didirikannya perusahaan adalah memberikan kontribusi di bidang sosial, juga memprioritaskan komersialnya dalam rangka eksis dan survivalnya perusahaan baik dalam jangka pendek, menengah maupun dalam jangka panjang. Hal demikian dapat diwujudkan dengan cara meningkatkan volume penjualan dalam rangka memperoleh laba maksimum.

Seperti apa yang telah tergambar pada sejarah singkat perusahaan tentang aktivitas bisnis perusahaan PT Suka Fajar Pekanbaru, hingga sampai saat ini kegiatannya meliputi :

1. Dealer resmi terhadap penjualan sejenis Merk Mitsubishi, mulai dari kendaraan pribadi (sedan, pajero, kuda) mini bus sampai kendaraan niaga (truck, minibus, micro bus, box dan pick up).
2. Penjualan suku cadang/spare parts.

3. Pusat pembengkelan untuk service dan perbaikan segala jenis merk Mitsubishi yang dilengkapi dengan peralatan canggih.

#### **D. Daerah Pemasaran**

Keberhasilan suatu perusahaan tidak bisa terlepas dari daerah pemasarannya. Dimana letak yang strategis, sumber daya alam, sumber daya manusia, potensi daerah, kemampuan dan daya beli masyarakat, serta daerah-daerah industri baru merupakan faktor penentu bagi keberhasilan suatu bisnis. Hal ini sangat mendukung sekali bagi bisnis otomotif di Riau umumnya dan di pekanbaru khususnya.

Maka dari itu, PT Suka Fajar Pekanbaru dalam rangka perluasan usaha di daerah pemasarannya sampai saat ini telah meliputi daerah kota Pekanbaru dan sekitarnya, kota Dumai dan sekitarnya, kabupaten Kampar dan sekitarnya, kabupaten Indragiri Hulu dan sekitarnya, kabupaten Indragiri Hilir dan sekitarnya serta sampai ke kota Batam dan sekitarnya.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Responden**

Pada umumnya setiap karyawan ingin bekerja dengan baik terutama dalam mematuhi peraturan dan disiplin yang diterapkan oleh perusahaan. Keinginan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, antara lain kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan.

Pada bab ini akan dibahas hasil dari penelitian dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Analisis deskriptif yaitu dengan mengumpulkan data kemudian ditabulasikan ke dalam tabel dan selanjutnya diuraikan secara sistematis, sedangkan analisis kuantitatif menggunakan peralatan statistic yaitu analisis regresi berganda dengan menggunakan alat bantu SPSS (*Statistic for product and service solution*).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Suka Fajar Pekanbaru yang pada tahun 2012 berjumlah 285 orang. Sedangkan jumlah yang dijadikan sampel adalah sebanyak 74 orang. Kuesioner yang disebarkan sebanyak 74 orang dan diterima kembali sebanyak 74 orang (100%) dan dinyatakan layak untuk diteliti dan dimasukkan dalam pengolahan data. Data mengenai profil responden dapat dilihat pada tabel V.1 sebagai berikut:

**Tabel : V.1**  
**Profil Responden**

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase %
<b>Usia</b>			
1.	17-25 tahun	12	16%
2.	26-34 tahun	28	38%
3.	35-43 tahun	20	27%
4.	> 43 tahun	14	19%
<b>Jumlah</b>		<b>74</b>	<b>100%</b>
<b>Jenis Kelamin</b>			
1.	Laki-laki	45	61%
2.	Perempuan	29	39%
<b>Jumlah</b>		<b>74</b>	<b>100%</b>
<b>Pendidikan</b>			
1.	SMP	6	8%
2.	SMA/SMK	34	46%
3.	Diploma III	19	26%
4.	S1	15	20%
5.	S2	-	
<b>Jumlah</b>		<b>74</b>	<b>100%</b>
<b>Lama bekerja</b>			
1.	1-2 tahun	5	7%
2.	3-4 tahun	15	20%
3.	5-6 tahun	18	24%
4.	7-8 tahun	25	34%
5.	> 8 tahun	11	15%
<b>Jumlah</b>		<b>74</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data primer diolah 2013*

Dari tabel V.1. diatas dapat dilihat profil responden dalam penelitian yang meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lamanya bekerja. Usia responden 17 sampai 25 tahun dengan total sampel 74 orang berjumlah 12 orang (16%), usia responden 26 sampai 34 tahun berjumlah 28 orang (38%), usia responden 35 sampai 43 tahun berjumlah 20 orang (27%), dan sisanya sebanyak 14 orang (19%) berusia 43 tahun ke atas.

Dari total responden 74 orang, 61% diantaranya (45 orang) adalah berjenis kelamin laki-laki dan sisanya sebanyak 29 orang (39%) adalah perempuan. Tingkat pendidikan responden pada tingkat SMP berjumlah 6 orang (8%), SMA/SMK berjumlah 34 orang (46%), Diploma III berjumlah 19 orang (26%), dan sisanya 15 orang (20%) berlatarbelakang pendidikan S1.

Dan jika dilihat dari lamanya bekerja, jumlah responden yang bekerja selama 1 sampai 2 tahun berjumlah 5 orang (7%), untuk yang bekerja selama 3 sampai 4 tahun berjumlah 15 orang (20%), untuk yang bekerja selama 5 sampai 6 tahun berjumlah 18 orang (24%), sedangkan yang bekerja selama 7 sampai 8 tahun berjumlah 25 orang (34%), sementara sisanya 11 orang (15%) dari total sampel adalah responden yang bekerja lebih dari 8 tahun di PT Suka Fajar Pekanbaru.

## **B. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru dapat diketahui dari hasil penyebaran angket/kuesioner. Berdasarkan hasil data yang dikumpulkan dari responden maka penulis membuat analisis dan menuangkannya ke dalam tabel-tabel kemudian menguraikannya, untuk lebih jelas dapat dilihat pada uraian dan tabel-tabel di bawah ini:

### **1. Variabel Kompensasi ( $X_1$ )**

Dalam kaitannya dengan variabel kompensasi ini, analisa data akan didasarkan pada variabel dari angket yang disebarkan. Berdasarkan data yang diperoleh melalui angket dapat dilihat pada uraian dan tabel di bawah ini:

**Tabel V.2.**  
**Rekapitulasi tanggapan responden tentang faktor-faktor yang**  
**mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru**  
**ditinjau dari aspek kompensasi (X<sub>1</sub>)**

No	Pertanyaan-pertanyaan	SS		S		CS		TS		STS		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Tanggapan responden terhadap karyawan dengan upah/gaji pokok yang diterima saat ini sudah memuaskan?	0	0	3	4	0	0	22	30	49	66	74	100
2.	Tanggapan responden sebagai karyawan terhadap upah/gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan?	0	0	2	3	2	3	30	40	40	54	74	100
3.	Tanggapan responden terhadap karyawan merasa upah/gaji yang diberikan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan?	0	0	3	4	2	3	23	31	46	62	74	100
4.	Tanggapan responden sebagai karyawan dengan upah/gaji yang diterima dapat mempengaruhi atau memotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan?	2	3	4	5	1	1	33	45	34	46	74	100
5.	Tanggapan responden sebagai karyawan telah memuaskan tentang keadilan pemberian upah/gaji yang diterima dengan sesama karyawan ?	0	0	2	3	5	7	28	38	39	52	74	100
6.	Tanggapan responden dengan pendapatan lain seperti uang lembur, tunjangan, dan sebagainya yang diterima diluar gaji pokok telah memuaskan?	0	0	3	4	10	13	32	43	29	40	74	100
	Rata-rata persentase		0.5		3.8		4.3		37.8		53.3		100

*Sumber: Data olahan, 2013*

Pada tabel V.2. tanggapan responden tentang kompensasi ( $X_1$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap karyawan dengan upah/gaji pokok yang diterima saat ini sudah memuaskan, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0 %, kemudian yang menjawab setuju 3 orang atau 4%, yang menjawab cukup setuju 0 orang atau 0 %, yang menjawab tidak setuju 22 orang atau 30%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 49 orang atau 66%.

Pada tabel V.2. tanggapan responden tentang kompensasi ( $X_1$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden sebagai karyawan terhadap upah/gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0 %, kemudian yang menjawab setuju 2 orang atau 3%, yang menjawab cukup setuju 2 orang atau 3%, yang menjawab tidak setuju 30 orang atau 40%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 40 orang atau 54%.

Dilihat pada tabel V.2. tanggapan responden tentang kompensasi ( $X_1$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap karyawan merasa upah/gaji yang diberikan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0%, kemudian yang menjawab setuju 3 orang atau 4%, yang menjawab cukup setuju 2 orang atau 3%, yang menjawab tidak setuju 23 orang atau 31%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 46 orang atau 62%.

Pada tabel V.2. tanggapan responden tentang kompensasi ( $X_1$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden sebagai karyawan dengan upah/gaji yang diterima dapat mempengaruhi atau memotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju 2 orang atau 3%, kemudian yang menjawab setuju 4

orang atau 5%, yang menjawab cukup setuju 1 orang atau 1%, yang menjawab tidak setuju 33 orang atau 45%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 34 orang atau 46%.

Pada tabel V.2. tanggapan responden tentang kompensasi ( $X_1$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden sebagai karyawan telah memuaskan tentang keadilan pemberian upah/gaji yang diterima dengan sesama karyawan, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0%, kemudian yang menjawab setuju 2 orang atau 3%, yang menjawab cukup setuju 5 orang atau 7%, yang menjawab tidak setuju 28 orang atau 38%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 39 orang atau 53%.

Pada tabel V.2. tanggapan responden tentang kompensasi ( $X_1$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden dengan pendapatan lain seperti uang lembur, tunjangan, dan sebagainya yang diterima diluar gaji pokok telah memuaskan, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0%, kemudian yang menjawab setuju 3 orang atau 4%, yang menjawab cukup setuju 10 orang atau 13%, yang menjawab tidak setuju 32 orang atau 43%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 29 orang atau 40%.

Dari tabel V.2. diketahui rata-rata responden menjawab sangat setuju sebesar 0.5%, yang menjawab setuju 3.8%, yang menjawab cukup setuju 4.3%, yang menjawab tidak setuju 37.8% dan menjawab sangat tidak setuju 53.3%. Dari data tersebut diketahui bahwa secara umum, jawaban responden lebih banyak menyatakan tidak setuju sebesar 91.1% yaitu jumlah dari responden yang menjawab tidak setuju sebesar 37.8% dan responden yang menjawab sangat tidak



setuju sebesar 53.3%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan agar dapat meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru

## 2. Variabel Sanksi Hukum ( $X_2$ )

**Tabel V.3.**

**Rekapitulasi tanggapan responden tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru ditinjau dari aspek sanksi hukum ( $X_2$ )**

No	Pertanyaan-pertanyaan	SS		S		CS		TS		STS		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Apakah pimpinan saudara/saudari selalu memberikan sanksi hukuman terhadap karyawan yang melanggar peraturan perusahaan?	0	0	18	24	54	73	2	3	0	0	74	100
2.	Apakah sanksi/hukuman yang diberikan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan?	0	0	25	34	49	66	0	0	0	0	74	100
3.	Tanggapan responden terhadap ketegasan sanksi hukum yang ada pada perusahaan sudah baik?	0	0	18	25	52	70	3	34	0	0	74	100
4.	Tanggapan responden terhadap tingkat konsisten pemberian hukuman kepada karyawan yang melanggar peraturan sudah baik?	0	0	27	36	45	61	2	3	0	0	74	100
5.	Tanggapan responden terhadap sanksi hukum yang diterapkan oleh perusahaan dalam menciptakan format adil diantara sesama karyawan dapat menciptakan kerjasama yang solid?	1	1	25	34	46	62	2	3	0	0	74	100
6.	Tanggapan responden terhadap sanksi/hukuman yang diberikan dapat memberikan efek jera kepada karyawan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama dimasa yang akan datang?	2	3	41	55	30	41	1	1	0	0	74	100
	Rata-rata persentase		0.7		34.7		62.2		2.3		0		100

*Sumber: Data olahan, 2013*

Dalam kaitannya dengan variabel sanksi hukum ini, analisa data akan didasarkan pada variabel dari angket yang disebarkan. Berdasarkan data yang diperoleh lalu angket dapat dilihat pada uraian dan tabel V.3.

Pada tabel V.3. tanggapan responden tentang sanksi hukum ( $X_2$ ) dilihat dari aspek: Apakah pimpinan saudara/saudari selalu memberikan sanksi hukuman terhadap karyawan yang melanggar peraturan perusahaan, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0 %, kemudian yang menjawab setuju 18 orang atau 24%, yang menjawab cukup setuju 54 orang atau 73 %, yang menjawab tidak setuju 2 orang atau 3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Pada tabel V.3. tanggapan responden tentang sanksi hukum ( $X_2$ ) dilihat dari aspek: Apakah sanksi/hukuman yang diberikan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0 %, kemudian yang menjawab setuju 25 orang atau 34%, yang menjawab cukup setuju 49 orang atau 66%, yang menjawab tidak setuju 0 orang atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Pada tabel V.3. tanggapan responden tentang sanksi hukum ( $X_2$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap ketegasan sanksi hukum yang ada pada perusahaan sudah baik, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0%, kemudian yang menjawab setuju 18 orang atau 25%, yang menjawab cukup setuju 52 orang atau 70%, yang menjawab tidak setuju 3 orang atau 4%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Pada tabel V.3. Tanggapan responden tentang sanksi hukum ( $X_2$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap tingkat konsisten pemberian hukuman kepada karyawan yang melanggar peraturan sudah baik, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0%, kemudian yang menjawab setuju 27 orang atau 36%, yang menjawab cukup setuju 45 orang atau 61%, yang menjawab tidak setuju 2 orang atau 3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Pada tabel V.3. tanggapan responden tentang sanksi hukum ( $X_2$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap sanksi hukum yang diterapkan oleh perusahaan dalam menciptakan format adil diantara sesama karyawan dapat menciptakan kerjasama yang solid, responden menjawab sangat setuju 1 orang atau 1%, kemudian yang menjawab setuju 25 orang atau 34%, yang menjawab cukup setuju 46 orang atau 62%, yang menjawab tidak setuju 2 orang atau 3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Pada tabel V.3. Tanggapan responden tentang sanksi hukum ( $X_2$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap sanksi/hukuman yang diberikan dapat memberikan efek jera kepada karyawan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama dimasa yang akan datang, responden menjawab sangat setuju 2 orang atau 3%, kemudian yang menjawab setuju 41 orang atau 55%, yang menjawab cukup setuju 30 orang atau 41%, yang menjawab tidak setuju 1 orang atau 1%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Dari tabel V.3. diketahui rata-rata responden menjawab sangat setuju sebesar 0.7%, yang menjawab setuju 34.7%, yang menjawab cukup setuju 62.2%,

yang menjawab tidak setuju 2.3% dan menjawab sangat tidak setuju 0%. Dari data tersebut diketahui bahwa secara umum, jawaban responden lebih banyak menyatakan cukup setuju sebesar 62,2%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sanksi hukum perlu ditegakkan lagi oleh perusahaan agar dapat meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.

### 3. Variabel Kepemimpinan ( $X_3$ )

Dalam kaitannya dengan variabel kepemimpinan ini, analisa data akan didasarkan pada variabel dari angket yang disebarkan. Berdasarkan data yang diperoleh melalui angket dapat dilihat pada uraian dan tabel V.4.

Dilihat pada tabel V.4. tanggapan responden tentang kepemimpinan ( $X_3$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap bimbingan kerja yang diberikan pimpinan dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan benar, responden menjawab sangat setuju 6 orang atau 8 %, kemudian yang menjawab setuju 48 orang atau 65%, yang menjawab cukup setuju 19 orang atau 26 %, yang menjawab tidak setuju 1 orang atau 1%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Pada tabel V.4. tanggapan responden tentang kepemimpinan ( $X_3$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap teknik pengawasan yang dilakukan pimpinan sesuai dengan aturan yang ditetapkan perusahaan, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0 %, kemudian yang menjawab setuju 56 orang atau 76%, yang menjawab cukup setuju 17 orang atau 23%, yang menjawab tidak setuju 1 orang atau 1%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

**Tabel V.4.**  
**Rekapitulasi tanggapan responden tentang faktor-faktor yang**  
**mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru**  
**ditinjau dari aspek kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

No	Pertanyaan-pertanyaan	SS		S		CS		TS		STS		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Tanggapan responden terhadap bimbingan kerja yang diberikan pimpinan dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan benar?	6	8	48	65	19	26	1	1	0	0	74	100
2.	Tanggapan responden terhadap teknik pengawasan yang dilakukan pimpinan sesuai dengan aturan yang ditetapkan perusahaan?	0	0	56	76	17	23	1	1	0	0	74	100
3.	Tanggapan responden terhadap pemberian peringatan oleh pimpinan selalu dilakukan jika terjadi masalah/kelalaian dalam bekerja?	0	0	59	80	15	20	0	0	0	0	74	100
4.	Tanggapan responden terhadap objektivitas pimpinan dalam menerima saran/ide/pendapat sebelum mengambil keputusan dapat membangun hubungan yang baik?	2	3	54	73	18	24	0	0	0	0	74	100
5.	Tanggapan responden terhadap perhatian pimpinan pada tim kerja yang tidak sukses dalam bekerja dapat meningkatkan semangat kerja?	9	12	44	59	19	26	2	3	0	0	74	100
6.	Tanggapan responden terhadap pengawasan kerja oleh pimpinan dapat meningkatkan disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan?	39	53	24	32	11	15	0	0	0	0	74	100
	Rata-rata persentase		12.7		64.2		22.3		0.8		0		100

*Sumber: Data olahan, 2013*

Pada tabel V.4. tanggapan responden tentang kepemimpinan ( $X_3$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap pemberian peringatan oleh pimpinan selalu dilakukan jika terjadi masalah/kelalaian dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju 0 orang atau 0%, kemudian yang menjawab setuju 59 orang atau 80%, yang menjawab cukup setuju 15 orang atau 20%, yang menjawab tidak setuju 0 orang atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Pada tabel V.4. tanggapan responden tentang kepemimpinan ( $X_3$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap objektivitas pimpinan dalam menerima saran/ide/pendapat sebelum mengambil keputusan dapat membangun hubungan yang baik, responden menjawab sangat setuju 2 orang atau 3%, kemudian yang menjawab setuju 54 orang atau 73%, yang menjawab cukup setuju 18 orang atau 24%, yang menjawab tidak setuju 0 orang atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Dilihat dari tabel V.4. tanggapan responden tentang kepemimpinan ( $X_3$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap perhatian pimpinan pada tim kerja yang tidak sukses dalam bekerja dapat meningkatkan semangat kerja, responden menjawab sangat setuju 9 orang atau 12%, kemudian yang menjawab setuju 44 orang atau 59%, yang menjawab cukup setuju 19 orang atau 26%, yang menjawab tidak setuju 2 orang atau 3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Dilihat dari tabel V.4. tanggapan responden tentang kepemimpinan ( $X_3$ ) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap pengawasan kerja oleh

pimpinan dapat meningkatkan disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju 39 orang atau 53%, kemudian yang menjawab setuju 24 orang atau 32%, yang menjawab cukup setuju 11 orang atau 15%, yang menjawab tidak setuju 0 orang atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Dari tabel V.4. diketahui rata-rata responden menjawab sangat setuju sebesar 12.7%, yang menjawab setuju 64.2%, yang menjawab cukup setuju 22.3%, yang menjawab tidak setuju 0.8% dan menjawab sangat tidak setuju 0%. Dari data tersebut diketahui bahwa secara umum, jawaban responden lebih banyak menyatakan setuju sebesar 76.9% diperoleh dari jumlah jawaban responden yang menjawab sangat setuju sebesar 12.7% dan jawaban responden menjawab setuju sebesar 64.2%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.

#### 4. Variabel Kedisiplinan Kerja (Y)

Dalam kaitannya dengan variabel kedisiplinan kerja ini, analisa data akan didasarkan pada variabel dari angket yang disebarkan. Berdasarkan data yang diperoleh melalui angket dapat dilihat pada uraian dan tabel V.5.

Pada tabel V.5. tanggapan responden tentang kedisiplinan kerja (Y) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap tingkat absensi yang tinggi dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja, responden menjawab sangat setuju 58 orang atau 78 %, kemudian yang menjawab setuju 15 orang atau 20%, yang

menjawab cukup setuju 1 orang atau 1 %, yang menjawab tidak setuju 0 orang atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

**Tabel V.5.**  
**Rekapitulasi tanggapan responden tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru ditinjau dari aspek kedisiplinan kerja (Y)**

No	Pertanyaan-pertanyaan	SS		S		CS		TS		STS		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Tanggapan responden terhadap tingkat absensi yang tinggi dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja?	58	78	15	20	1	1	0	0	0	0	74	100
2.	Tanggapan responden terhadap penanganan kelalaian karyawan dalam penyelesaian pekerjaan dapat meningkatkan kedisiplinan kerja?	50	67	19	26	3	4	1	1	1	1	74	100
3.	Tanggapan responden terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dapat meningkatkan produktivitas kerja?	49	66	23	31	2	3	0	0	0	0	74	100
4.	Tanggapan responden terhadap tingginya kesadaran karyawan dalam memelihara bahan-bahan dan mematuhi peraturan perusahaan dapat meningkatkan kedisiplinan kerja?	28	38	37	50	9	12	0	0	0	0	74	100
5.	Tanggapan responden terhadap penanganan konflik yang terjadi antar sesama karyawan dapat meningkatkan disiplin kerja?	25	34	40	54	7	9	0	0	2	3	74	100
6.	Tanggapan responden terhadap rendahnya tingkat kecelakaan kerja karena disiplin dalam menggunakan alat keamanan kerja?	26	36	40	54	7	9	0	0	1	1	74	100
	Rata-rata persentase		53.3		39.3		6.4		0.2		0.8		100

*Sumber: Data olahan, 2013*



Dilihat pada tabel V.5. tanggapan responden tentang kedisiplinan kerja (Y) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap penanganan kelalaian karyawan dalam penyelesaian pekerjaan dapat meningkatkan kedisiplinan kerja, responden menjawab sangat setuju 50 orang atau 67 %, kemudian yang menjawab setuju 19 orang atau 26%, yang menjawab cukup setuju 3 orang atau 4%, yang menjawab tidak setuju 1 orang atau 1%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1%.

Pada tabel V.5. tanggapan responden tentang kedisiplinan kerja (Y) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dapat meningkatkan produktifitas kerja, responden menjawab sangat setuju 49 orang atau 66%, kemudian yang menjawab setuju 23 orang atau 31%, yang menjawab cukup setuju 2 orang atau 3%, yang menjawab tidak setuju 0 orang atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Pada tabel V.5. tanggapan responden tentang kedisiplinan kerja (Y) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap tingginya kesadaran karyawan dalam memelihara bahan-bahan dan mematuhi peraturan perusahaan dapat meningkatkan kedisiplinan kerja, responden menjawab sangat setuju 28 orang atau 38%, kemudian yang menjawab setuju 37 orang atau 50%, yang menjawab cukup setuju 9 orang atau 12%, yang menjawab tidak setuju 0 orang atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang atau 0%.

Pada tabel V.5. tanggapan responden tentang kedisiplinan kerja (Y) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap penanganan konflik yang terjadi antar

sesama karyawan dapat meningkatkan disiplin kerja, responden menjawab sangat setuju 25 orang atau 34%, kemudian yang menjawab setuju 40 orang atau 54%, yang menjawab cukup setuju 7 orang atau 9%, yang menjawab tidak setuju 0 orang atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang atau 3%.

Pada tabel V.5. tanggapan responden tentang kedisiplinan kerja (Y) dilihat dari aspek: Tanggapan responden terhadap rendahnya tingkat kecelakaan kerja karena disiplin dalam menggunakan alat keamanan kerja, responden menjawab sangat setuju 26 orang atau 36%, kemudian yang menjawab setuju 40 orang atau 54%, yang menjawab cukup setuju 7 orang atau 9%, yang menjawab tidak setuju 0 orang atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1%.

Dari tabel V.5. diketahui rata-rata responden menjawab sangat setuju sebesar 53.3%, yang menjawab setuju 39.3%, yang menjawab cukup setuju 6.4%, yang menjawab tidak setuju 0.2% dan menjawab sangat tidak setuju 0.8%. Dari data tersebut diketahui bahwa secara umum, jawaban responden lebih banyak menyatakan setuju sebesar 92.6% yang diperoleh dari jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebesar 53.3% dan responden yang menjawab setuju 39.3%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.

### C. Analisis Kuantitatif Variabel Penelitian

#### 1. Uji kualitas data

##### a. Hasil uji validitas

Uji validitas dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur (angket) yang disusun mampu mengukur indikator yang hendak diukur tersebut dianalisis dengan cara menggunakan alat ukur. Adapun untuk mengetahui validitas alat ukur tersebut dianalisa dengan mencari korelasi antara skor tiap item dengan menggunakan rumus korelasi pearson.

Untuk mendapatkan kehandalan alat ukur secara utuh dari angket tersebut, dicari koefisien korelasi menggunakan dari  $r_{\text{tabel}}$  dengan taraf signifikansi 5% diketahui nilai  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,227. Maka jika  $r_{\text{hitung}}$  lebih kecil dari  $r_{\text{tabel}}$  maka item dianggap tidak valid.

##### 1) Variabel kompensasi ( $X_1$ )

Hasil uji validitas variabel kompensasi dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel V.6.**  
**Uji validitas instrument variabel kompensasi**

Nomor Item	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
1	.824	0.227	Valid
2	.774	0.227	Valid
3	.784	0.227	Valid
4	.756	0.227	Valid
5	.805	0.227	Valid
6	.820	0.227	Valid

*Sumber: Data olahan, 2013*

Dari tabel V.6. menunjukkan setiap item pernyataan pada variabel kompensasi diperoleh  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dapat disimpulkan setiap item pernyataan dinyatakan valid.

2) Variabel sanksi hukum ( $X_2$ )

Hasil uji validitas variabel sanksi hukum dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel V.7.**  
**Uji validitas instrument variabel sanksi hukum**

Nomor Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	.433	0.227	Valid
2	.314	0.227	Valid
3	.450	0.227	Valid
4	.494	0.227	Valid
5	.233	0.227	Valid
6	.282	0.227	Valid

*Sumber: Data olahan, 2013*

Dari tabel V.7. menunjukkan setiap item pernyataan pada variabel sanksi hukum ( $X_2$ ) diperoleh  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan dinyatakan valid.

3) Variabel kepemimpinan ( $X_3$ )

Hasil uji validitas variabel sanksi hukum dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel V.8.**  
**Uji validitas instrument variabel kepemimpinan**

Nomor Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	.269	0.227	Valid
2	.346	0.227	Valid
3	.286	0.227	Valid
4	.319	0.227	Valid
5	.601	0.227	Valid
6	.508	0.227	Valid

*Sumber: Data olahan, 2013*

Dari tabel V.8. menunjukkan setiap item pernyataan pada variabel sanksi hukum ( $X_3$ ) diperoleh  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan dinyatakan valid.

4) Variabel kedisiplinan kerja (Y)

Hasil uji validitas variabel sanksi hukum dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel V.9.**  
**Uji validitas instrument variabel kedisiplinan**

Nomor Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	.493	0.227	Valid
2	.529	0.227	Valid
3	.597	0.227	Valid
4	.528	0.227	Valid
5	.639	0.227	Valid
6	.497	0.227	Valid

*Sumber: Data olahan, 2013*

Dari tabel V.9. menunjukkan setiap item pernyataan pada variabel sanksi hukum (Y) diperoleh  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan pengujian terhadap reliabilitas keseluruhan angket, dari hasil perhitungan maka  $r_{hitung}$  yang telah didapat dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 0.95 dengan  $N = 74$ , jika diperoleh, jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dinyatakan reliabel.

**Tabel V.10.**  
**Hasil uji reliabilitas terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi**  
**kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keputusan
1	Kompensasi ( $X_1$ )	.926	Sangat reliabel
2	Sanksi Hukum ( $X_2$ )	.632	Reliable
3	Kepemimpinan ( $X_3$ )	.619	Reliable
4	Kedisiplinan ( $X_4$ )	.787	Reliable

*Sumber: Data olahan, 2013*

- 1) Nilai alpha cronbach's 0,00 s/d 0,20 berarti kurang reliabel
- 2) Nilai alpha cronbach's 0,21 s/d 0,40 berarti agak reliabel
- 3) Nilai alpha cronbach's 0,41 s/d 0,60 berarti cukup reliabel
- 4) Nilai alpha cronbach's 0,61 s/d 0,80 berarti reliabel
- 5) Nilai alpha cronbach's 0,81 s/d 1,00 berarti sangat reliable

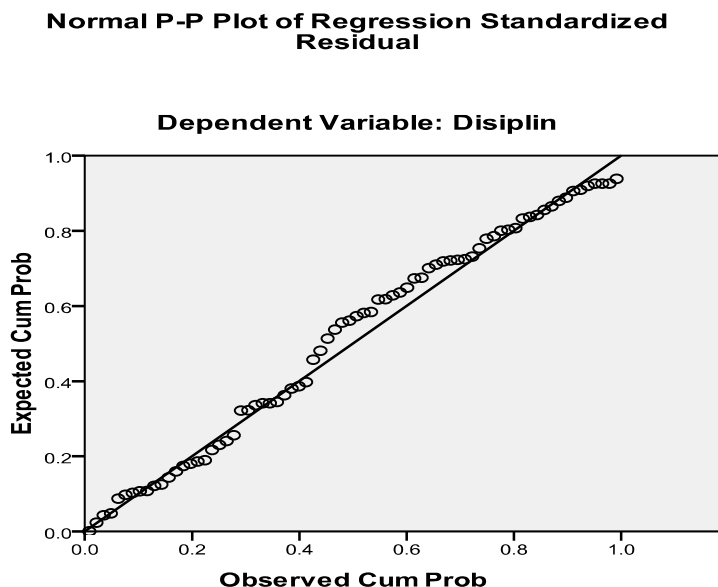
**(Sujianto: dalam skripsi Krisnawati; 2012)**

c. Uji Normalitas data

Deteksi normalitas dapat dilihat dengan menggunakan grafik normal *P-P Plot Regression Standarized Residual*. Pada gambar terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka regresi memenuhi asumsi normalitas seperti yang terlihat pada gambar V.1.

Uji normalitas adalah langkah awal yang harus dilakukan untuk setiap analisis multivariat khususnya jika tujuannya adalah inferensi. Jika terdapat normalitas, maka residual akan terdistribusi secara normal.

**Gambar V.1.**  
**Diagram P-Plot Normalitas**



Dari gambar V.1. dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Artinya model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel kompensasi ( $X_1$ ), sanksi hukum ( $X_2$ ), kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap kedisiplinan kerja karyawan ( $Y$ ) pada PT Suka Fajar Pekanbaru.

## 2. Uji asumsi klasik

### a. Uji autokorelasi

Autokorelasi terjadi bila ada korelasi antara anggota sampel yang diurutkan berdasarkan waktu. Penyimpangan asumsi ini biasanya muncul pada abeservasi yang menggunakan time series. Konsenkuensi adanya autokorelasi ini adalah varian sampel tidak dapat menggambarkan varian populasinya, dan model regresi yang dihasilkan

tidak dapat digunakan untuk menaksir nilai variabel dependen pada nilai variabel indenpenden tertentu. Ketentuan uji autokorelasi adalah sebagai berikut:

- 1) Jika DW di bawah -2, berarti terdapat autokorelasi positif
- 2) Jika DW diantara -2 sampai +2, berarti tidak terjadi autokorelasi
- 3) Jika DW di atas +2, berarti autokorelasi negatif (**Santoso: 2001; 219**)

**Tabel V.11.**  
**Hasil uji autokorelasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Faja Pekanbaru**

<b>Variabel</b>	<b>Durbin Watson</b>
a) Predictors: (constant), (Kompensasi, sanksi hukum, kepemimpinan) b) Dependent Variabel: Kedisiplinan kerja karyawan	1.674

*Sumber: Data olahan, 2013*

Pada tabel diatas terlihat bahwa angka Durbin Watson di atas sebesar 1.674 yang berarti tidak terjadi autokorelasi, hal tersebut karena angka Durbin Watson di atas antara -2 sampai +2 yaitu sebesar 1.674 dan dapat disimpulkan bahwa regresi ini baik karena bebas dari autokorelasi.

b. Uji Heterokedasitas

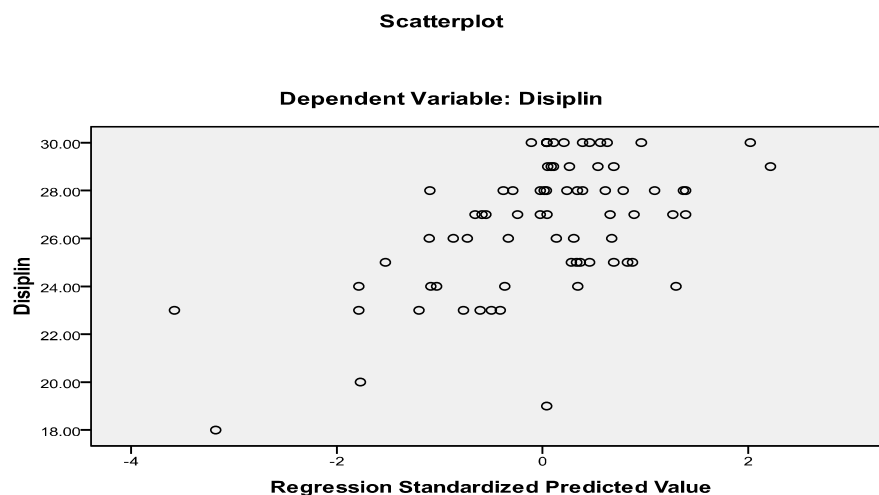
Pengujian heterokedasitas dalam model regresi dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari nilai residual penelitian. Untuk membuktikan ada atau tidaknya gangguan heterokedasitas dapat dilihat melalui pola diagram pancar (*scatterplot*) tidak membentuk pola tertentu yang mana pola harus



menyebarkan, maka regresi tidak mengalami gangguan heterokedasitas.

Hasil uji model dapat dilihat dari gambar berikut ini.

**Gambar V.2.**  
**Diagram Pencar (Scaterplot)**



Dari grafik scatterplot, terlihat bahwa titik menyebar secara acak, tidak membuat suatu pola tertentu jelas, serta tersebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu y, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini bebas heterokedesitas.

c. Uji multikolinearitas

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan ada tidaknya korelasi yang besar diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinearitas didapat dengan uji collinearity statistik dengan menggunakan perangkat lunak SPSS 17.0 (*Statistic for product and service solution*) dapat diketahui ada atau tidaknya gangguan multikolienaritas yang dapat dilihat secara umum yang ditunjukkan oleh nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dengan batasan

nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas sekitar 1 dan angka tolerance mendekati 1.

**Tabel V.12.**  
**Hasil uji multikolinearitas faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru**

Variabel	VIF	Tolerance	Kesimpulan
Kompensasi ( $X_1$ )	1.083	.923	Tidak ada multikolinearitas
Sanksi hukum ( $X_2$ )	1.085	.922	
Kepemimpinan ( $X_3$ )	1.002	.998	

*Sumber: Data olahan, 2013*

Tabel diatas menunjukkan nilai variance inflation factor (VIF) disekitar angka 1, dan mempunyai angka tolerance mendekati 1 maka bebas multikolinearitas. Artinya, setiap variabel independen berdiri sendiri dan tidak terjadi korelasi antara variabel, yaitu variabel kompensasi ( $X_1$ ), sanksi hukum ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ).

### 3. Pengujian hipotesis

#### a. Hasil uji regresi linear berganda

Penelitian menggunakan regresi linear berganda untuk mencari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui meregresikan kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan sebagai independent terhadap kedisiplinan kerja karyawan sebagai variabel dependent. Hasil regresi seperti yang tercantum dibawah ini.

**Tabel V.13.**  
**Hasil uji regresi linear berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.389	4.175		1.530	.130
	Kompensasi	.195	.071	.286	2.758	.007
	Sanksi Hukum	.490	.150	.339	3.268	.002
	Kepemimpinan	.526	.133	.393	3.942	.000

Sumber: Data Output SPSS 17.0, 2013

Berdasarkan uji signifikansi tersebut dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi linear berganda adalah sangat signifikan. Hal ini berarti terdapat hubungan positif antara kompensasi ( $X_1$ ), sanksi hukum ( $X_2$ ) dan kepemimpinan ( $X_3$ ) secara bersama-sama dengan kedisiplinan kerja ( $Y$ ). Persamaan regresi dari hasil perhitungan statistik didapat sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 6.389 + 0.195 X_1 + 0.490 X_2 + 0.526 X_3 + e$$

- 1)  $a = 6.389$  adalah koefisien konstanta dari persamaan, yang berarti nilai  $Y$  pada saat  $b = 0$ , dan pada saat garis regresi akan memotong garis  $Y$ , sehingga  $a$  juga bisa disebut intercept. Konstanta sebesar 6.389 menyatakan bahwa jika kompensasi, sanksi hukum, kepemimpinan meningkat maka kedisiplinan kerja akan meningkat pula yang diramalkan (*forecasting*) dimulai pada nilai 6.389.
- 2) Hasil regresi  $X_1$  menunjukkan peningkatan variabel kompensasi sebesar 0.195 jika kompensasi akan mengalami peningkatan sebesar

1, maka variabel dependen Y (kedisiplinan kerja) juga akan mengalami peningkatan sebesar 19.5%.

3) Hasil regresi  $X_2$  menunjukkan peningkatan variabel sanksi hukum sebesar 0.490 jika sanksi hukum akan mengalami peningkatan sebesar 1, maka variabel dependen Y (kedisiplinan kerja) juga akan mengalami peningkatan sebesar 49%.

4) Hasil regresi  $X_3$  menunjukkan peningkatan variabel kepemimpinan sebesar 0.526 jika kepemimpinan akan mengalami peningkatan sebesar 1, maka variabel dependen Y (kedisiplinan kerja) juga akan mengalami peningkatan sebesar 52.6%.

b. Hasil uji F

Uji F bertujuan untuk menguji apakah varian populasi kedua sampel tersebut sama ataukah berbeda secara signifikan (**Santoso, 2001; 96**). Untuk menunjukkan apakah keseluruhan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel tak bebas, perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Seluruh variabel bebas (*independent*) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel tak bebas (*dependent*) yaitu variabel kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kedisiplinan kerja (Y) karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.

$H_1$  : Seluruh variabel bebas (*independent*) berpengaruh signifikan terhadap variabel tak bebas (*dependent*) yaitu variabel

kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kedisiplinan kerja ( $Y$ ) karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.

**Tabel V.14.**  
**Hasil uji simultan (Uji F) faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	164.948	3	54.983	10.327	.000 <sup>a</sup>
	Residual	372.687	70	5.324		
	Total	537.635	73			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kompensasi, Sanksi Hukum

b. Dependent Variable: Disiplin

*Sumber : Data output SPSS 17.0, 2013*

Dari hasil perhitungan, uji linearitas diperoleh  $F_{hitung} = 10.327$  dengan tingkat probabilitas 0.000, oleh karena probabilitas  $0.000 < 0.05$  maka distribusi data yang diteliti mengikuti bentuk linear. Berarti  $H_1$  diterima, distribusi data yang diteliti mengikuti bentuk yang linear. Sedangkan  $F_{tabel} = 2.74$  pada tingkat signifikansi 5%. Jadi dapat disimpulkan bahwa  $F_{hitung} = 10.327 > F_{tabel} = 2.74$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ), sanksi hukum ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ) secara signifikan mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan ( $Y$ ).

c. Hasil uji t

Untuk membuktikan hipotesis secara parsial digunakan uji t yaitu untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial atau sendiri-sendiri dalam menjelaskan variabel

terikat sehingga diketahui variabel mana yang paling dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru dari ketiga variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini.

Uji t dapat diketahui berdasarkan data pada tabel berikut ini:

**Tabel V.15.**  
**Uji secara parsial (uji t) terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru**

<b>Variabel</b>	<b>t<sub>hitung</sub></b>	<b>t<sub>tabel</sub></b>	<b>Signifikansi</b>
Kompensasi (X <sub>1</sub> )	2.758	2.000	.007
Sanksi hukum (X <sub>2</sub> )	3.268	2.000	.002
Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	3.942	2.000	.000

*Sumber: Data olahan, 2013*

Pengujian dilakukan dengan melihat signifikansi masing-masing variabel:

- 1) Uji pengaruh variabel bebas kompensasi (X<sub>1</sub>) terhadap variabel terikat kedisiplinan kerja (Y) menunjukkan nilai  $t_{hitung} 2.758 > t_{tabel} 2.000$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas kompensasi (X<sub>1</sub>) terhadap variabel terikat kedisiplinan kerja (Y).
- 2) Uji pengaruh variabel bebas sanksi hukum (X<sub>2</sub>) terhadap variabel terikat kedisiplinan kerja (Y) menunjukkan nilai  $t_{hitung} 3.268 > t_{tabel} 2.000$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas sanksi hukum (X<sub>2</sub>) terhadap variabel terikat kedisiplinan kerja (Y).

- 3) Uji pengaruh variabel bebas kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat kedisiplinan kerja (Y) menunjukkan nilai  $t_{hitung} 3.942 > t_{tabel} 2.000$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat kedisiplinan kerja (Y)

Dengan demikian variabel yang paling dominan mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru tidak ada, karena masing-masing variabel bebas yaitu kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kedisiplinan kerja.

- d. Hasil perhitungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) R Square

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $r$  (*pearson correlation*) 0.754 dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) R square 0.568, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel V. 16.**  
**Hasil perhitungan koefisien determinasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.754 <sup>a</sup>	.568	.528	2.30740	1.674

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kompensasi, Sanksi Hukum

b. Dependent Variable: Disiplin

*Sumber: Data olahan, 2013*

Tabel diatas menunjukkan nilai  $r_{hitung} (0.754) > r_{tabel} 0.227$ , berarti hubungan secara bersama-sama antara variabel dependen dan

variabel indenpenden sangat kuat dengan nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) sebesar 0.568 yang artinya 56.8% dari kedisiplinan kerja dipengaruhi oleh kompensasi, sanksi hukum, dan kepemimpinan sedangkan sisanya dipengaruhi sebab-sebab lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Dari hasil analisis diatas dapat diambil kesimpulan bahwa: tingkat pengaruh antara variabel berada pada kategori sangat kuat yaitu 0.754 dan koefisien determinasi ( $R$  square) adalah 0.568 kontribusi kompensasi, sanksi hukum dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan kerja karyawan adalah sebesar 56.8%, sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain.



## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru, dan untuk mengetahui faktor dominan yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru. Hasil penelitian terhadap model penelitian dan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari uji simultan besarnya  $F$  hitung sebesar 10.327 dengan tingkat probabilitas 0.000 , oleh karena probabilitas  $0.000 < 0.05$  maka distribusi data yang diteliti mengikuti bentuk linear. Sedangkan  $F_{\text{tabel}} 2.74$  pada tingkat signifikasi 5%. Jadi dapat disimpulkan bahwa  $F_{\text{hitung}} = 10.327 > F_{\text{tabel}} = 2.74$  , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ), sanksi hukum ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ) secara signifikan mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan ( $Y$ ).
2. Berdasarkan uji secara parsial nilai  $t$  kompensasi ( $X_1$ ) mempengaruhi kedisiplinan kerja, nilai  $t$  variabel sanksi hukum ( $X_2$ ) mempengaruhi kedisiplinan kerja, nilai  $t$  variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.
3. Berdasarkan uji secara parsial maka masing-masing variabel bebas mempengaruhi signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru dan tidak ada variabel bebas yang dominan

mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.

## **B. Batasan**

1. PT Suka Fajar Pekanbaru memberikan standar kompensasi/imbalan (gaji) kepada karyawan berdasarkan UMR (Upah Minimum Regional), namun masing-masing karyawan memperoleh kompensasi (insentif) berbeda-beda sesuai dengan kinerja masing-masing karyawan. Karyawan yang memiliki prestasi bagus/rajin/teladan di perusahaan masih kurang mendapat perhatian dan penghargaan dari perusahaan.
2. Pengawasan yang dilakukan oleh Pimpinan pada masing-masing departmen masih belum terkoordinasi dengan benar dan baik.
3. Masih ada beberapa karyawan PT Suka Fajar masih ada yang melanggar aturan dari perusahaan, misalnya seperti penggunaan alat keamanan dalam bekerja.

## **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan batasan yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengemukakan beberapa:

1. Dengan diterima hipotesis penelitian pada variabel diatas, maka diharapkan pihak manajemen PT Suka Fajar Pekanbaru untuk memperhatikan kompensasi/imbalan baik imbalan secara langsung atau pun tidak langsung agar karyawan lebih semangat lagi dalam bekerja sehingga mereka disiplin juga dalam melaksanakan pekerjaan dan

karyawan yang rajin/berprestasi harus mendapatkan penghargaan dari perusahaan.

2. Disarankan kepada pihak manajemen PT Suka Fajar Pekanbaru untuk meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan dengan lebih memperhatikan sanksi hukum, dengan cara selalu memberi peringatan/sanksi kepada karyawan yang melanggar aturan dari perusahaan terutama dalam bekerja dan penggunaan alat keamanan kerja.
3. Disarankan kepada pihak manajemen PT Suka Fajar Pekanbaru untuk memperhatikan faktor kepemimpinan, sehingga dengan adanya kepemimpinan yang baik dan pengawasan yang dilakukan pimpinan secara berkala, maka kedisiplinan kerja karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.

## DAFTAR PUSTAKA

Al- Qura'n Nur karim. surat An-Nisa' ayat 59

\_\_\_\_\_. surat An-Nisa' ayat 61

\_\_\_\_\_. surat An-Nisa' ayat 64

\_\_\_\_\_. surat Ali-Imran ayat 32

Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosdakarya, Bandung.

Dartono, 2003. *Perencanaan Tenaga Kerja dalam Menghadapi Perubahan Teknologi*. Manajemen dan Usahawan Indonesia LPFE-UI, Jakarta

Edy Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta

Gouzali Saydam. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana PT Toko Gunung Agung, Jakarta.

Hani T Handoko.2003. *Manajemen*. BPFE, Yogyakarta

\_\_\_\_\_. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta

Herri. F.Y Joewono,. 2003. *Pokok-pokok Kepemimpinan Abad 21*. Balai Pustaka, Jakarta

Husaini Usman. 2008.*Pengantar Statistik*,: PT.BumiAksara, Jakarta

Husein.Umar, 2007.*Metode Penulisan Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Rajawali Pers, Jakarta

Imam Ghozali. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Universitas Diponegoro, Semarang

Krisnawati, Chandra. 2012. *Faktor –faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT Permodalan Ekonomi Rakyat (PER) Pekanbaru*, Skripsi, Mei, hal 68

- Melayu Hasibuan,SP.2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Bumi Aksara, Jakarta
- \_\_\_\_\_ 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi ke 13. Bumi Aksara, Jakarta
- \_\_\_\_\_ 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Bumi Aksara, Jakarta
- Mangkuprawira. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mulia. N. Nasution.2000. *Manajemen Personalialia*. Jambatan, Jakarta
- Soekidjo Notoatmodjo,. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta
- Panji Anoraga. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Rineka Cipta, Jakarta
- Ranu. H Pandojo, dan Saud Husnan. 2000. *Manajemen Personalialia*. Edisi Keempat. BPFE,Yogyakarta
- Veithzal Rivai. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. PT. Raja Grapindo Persada, Jakarta
- \_\_\_\_\_ 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaa.*, Edisi Kedua. PT. Raja Grapindo Persada, Jakarta
- Singgih Santoso. 2001. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, cetakan kedua. PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta
- P. Sondang Siagian,. 2002. *Pengembangan Sumber Daya Insani*. Gunung Agung, Jakarta
- \_\_\_\_\_ 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Askara, Jakarta
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta, Bandung.